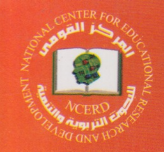


جمهورية مصر العربية
المركز القومي
للبحوث التربوية والتنمية
شعبة بحوث المعلومات التربوية

دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسى فى تحسين جودة المدرسة المصرية

رئيس الفريق البحثي
أ.م.د.صلاح الدين عبد العزيز غنيم
رئيس شعبة بحوث المعلومات التربوية

مدير المركز
أ.د/مصطفى عبد السميع

٢٠٠٩/٢٠٠٨

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

شعبة بحوث المعلومات التربوية



بحث

دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية

رئيس فريق البحث

أ. م. د. صلاح الدين عبد العزيز غنيم

رئيس شعبة بحوث المعلومات التربوية

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

مدير المركز

أ. د. مصطفى عبد السميع محمد

مايو ٢٠٠٩م

مصر . المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية .
شعبة بحوث المعلومات التربوية . بحث دور المشروعات الداعمة لبرامج الاصلاح المدرسى فى تحسين جودة المدرسة المصرية / رئيس فريق البحث / صلاح الدين عبد العزيز غنيم ، مدير المركز مصطفى عبد السميع محمد . المركز القومى للبحوث التربوية ، ٢٠٠٩ .
٢٠٣ ص ، ١٧,٥ × ٢٥ سم
تدمك ٧ ٢٦٣ ٣١٧ ٩٧٧ ٩٧٨
رقم الايداع ١٩١٦٣
١ ـ المدارس - تقويم ٣٧١,٤٢
٢ ـ التعليم ـ البحوث التربوية
أ ـ غنيم ، صلاح الدين عبد العزيز (رئيس فريق البحث)
ب ـ محمد ، مصطفى عبد السميع (مدير المركز)
ج ـ العنوان / بحث دور المشروعات الداعمة لبرامج الاصلاح المدرسى فى تحسين جودة المدرسة المصرية

تقديم

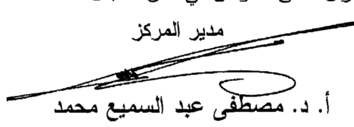
يعد التعليم قاطرة التقدم في أي مجتمع سواء المجتمعات المتقدمة أم النامية. لذا فإن الاهتمام به ضرورة حتمية يفرضها العصر الحالي بكل تحدياته الثقافية والاقتصادية والسياسية. وتعد المدرسة المصرية مرآة التقدم في المجالات التعليمية المختلفة، حيث إنها تعكس تقدم التعليم وتطوره، كما تعكس تقدم المجتمع وتطوره. وتعتبر البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وسيلة لتحسين الأداء بالمدارس المصرية.

وقد اعتمدت الوزارة برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة الذي يعد أحد المداخل القائمة على المعايير لتحسين المدرسة وجودتها من حيث المنهج؛ وطرائق التدريس داخل حجرة الدراسة، والإدارة التربوية، والمرافق والمباني المدرسية، والمشاركة المجتمعية، ونواتج التعلم داخل المدارس وذلك وفقاً للمعايير القومية للتعليم في مصر.

والبحث الحالي يحاول رصد دور المشروعات الخمسة التي تم اختيارها والتي تدعم برامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية، كما يقدم تصورًا مقترحًا لتفعيل دور هذه المشروعات في هذا الإطار.

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتوجه بالشكر لرئيس فريق البحث والباحثين المشاركين معه، كما أتوجه بالشكر إلى السادة المسئولين عن هذه المشروعات على تزويد فريق البحث بالمعلومات اللازمة لإنجاز هذا البحث، وختامًا آمل أن يستفيد العاملون في مجال التربية والتعليم والبحث العلمي من هذا البحث ونتائجه، وأن يكون كذلك مرجعًا لأي جهود علمية أخرى تسعى للخوض في نفس المجال.

مدير المركز



أ. د. مصطفى عبد السميع محمد

فريق البحث

رئيس الفريق

أ.م. د. صلاح الدين عبد العزيز غنيم

رئيس الشعبة

أعضاء الفريق

أ. م. د. محمد توفيق سلام	عضوًا
د. يسرية علي محمود	عضوًا
د. أيمن عبد المحسن محجوب	عضوًا
د. نفيسة عمران الشاذلي	عضوًا
د. حُسن حسن الشندويلي	عضوًا
د. منار محمد بغدادي	عضوًا
د. سماح محمد الدسوقي	عضوًا

فريق الدراسة الميدانية (تطبيق – تفريغ بيانات)

د. عبد الخالق يوسف سعد

د. انتصار محمد علي

د. عبد السلام محمد الصباغ

د. عبير حسن مصطفى حسان

د. عدنان محمد قطيط

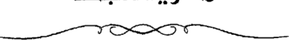
التحليل الإحصائي

د. محمد يحيى ناصف

كتابة كمبيوتر

أ. حسين عودة

محتويات البحث



البيان	الصفحة
• تقديم..	أ
• فريق البحث..	ب
• محتويـات البحث..................................	جـ - د
• قائمة الأشكال..	هـ
• قائمة الجداول..	هـ - و
الفصل الأول: الإطار العام للبحث............................	٢١-١
• مقدمة..	٢
• مشكلة البحث..	٦
• تساؤلات البحث......................................	١٥
• أهداف البحث..	١٥
• أهمية البحث..	١٦
• حدود البحث..	١٧
• منهج البحث وأدواته................................	١٧
• مصطلحات البحث..................................	١٧
• خطوات السير في البحث............................	١٨
• الهوامش والمصادر.................................	١٩
الفصل الثانى: المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في مصر..	١٤٧-٢٢
• تمهيد..	٢٣
• برنامج تطوير التعليم................................	٢٣

- مشروع المدرسة الفعالة.................................... ٥٧
- مشروع تطوير المائة مدرسة................................ ٧٤
- مشروع جوائز الامتياز المدرسي............................. ٩٤
- مشروع تعميم التعلّم النشط ١٢٥
- الهوامش والمصادر... ١٣٦

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها..................... ١٤٨-١٨٧

- تمهيد... ١٤٩
- عينة الدراسة الميدانية.................................... ١٤٩
- أداة الدراسة الميدانية.................................... ١٥٢
- حساب صدق وثبات الأداة..................................... ١٥٣
- نتائج الدراسة الميدانية.................................... ١٥٥
- تحليل النتائج وتفسيرها..................................... ١٧٣

الفصل الرابع: تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية................ ١٨٨-٢٠٣

- تمهيد... ١٨٩
- أولا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من داخل المدرسة وآليات تفعيل دورها.... ١٩٢
- ثانيا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من خارج المدرسة وآليات تفعيل دورها.... ١٩٩

قائمة الأشكال

م	رقم الشكل	العنوان	الصفحة
١	شكل (١)	علاقة الاعتماد المتبادل بين المقومات الرئيسة للإصلاح المدرسي	٣
٢	شكل (٢)	الموقع الإلكتروني لمشروع جوائز الامتياز المدرسي	١٠٤
٣	شكل (٣)	المشاركون في مشروع جوائز الامتياز المدرسي	١١٢
٤	شكل (٤)	متوسط معدلات تحسن الأداء للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى الجمهورية	١١٣
٥	شكل (٥)	العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وتفعيل دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية	١٩١

قائمة الجداول

م	رقم الجدول	العنوان	الصفحة
١	جدول (١)	معدلات تحسن الأداء في مجالات القيادة المدرسية والمشاركة المجتمعية وأداء المعلم وأداء التلميذ للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى المحافظات	١١٥
٢	جدول (٢)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	١٤٩
٣	جدول (٣)	توزيع أفراد العينة حسب المحافظة	١٥٠
٤	جدول (٤)	توزيع أفراد العينة حسب المشروع	١٥١
٥	جدول (٥)	حساب صدق المفردات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ	١٥٣
٦	جدول (٦)	قيم معاملات الارتباط لحساب ثبات الأداة	١٥٤
٧	جدول (٧)	يوضح التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^2 والدلالة في	١٥٥

محور الأهداف

٨	جدول (٨)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في دعم عمليتى التعليم والتعلم	١٥٧
٩	جدول (٩)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا٢والدلالة في محور دعم برامج التقييم الذاتى وخطط تحسين التعليم	١٥٩
١٠	جدول (١٠)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في محور تطوير الإدارة المدرسية	١٦٢
١١	جدول (١١)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في محور التنمية المهنية	١٦٤
١٢	جدول (١٢)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في محور تنمية الموارد المادية	١٦٦
١٣	جدول (١٣)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في محور المشاركة	١٦٨
١٤	جدول (١٤)	التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢}والدلالة في محور المعوقات	١٧٠

إن التغيير في التربية من السهل أن تقترحه،

ولكن من الصعب أن تنفذه،

ومن الأصعب أن تحافظ على نتائجه الإيجابية.

Hargreaves, A. & Fink, D. (2006): Sustainable Leadership, San Francisco, CA, Jossey Bass.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

- مقدمة.
- مشكلة البحث.
- تساؤلات البحث.
- أهداف البحث.
- أهمية البحث.
- حدود البحث.
- منهج البحث وأدواته.
- مصطلحات البحث.
- خطوات السير في البحث.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة:

توجهت معظم بلدان العالم نحو إصلاح نظمها التربوية مع نهايـــة القـــرن الماضي وبدايات القرن الحالي بما يتلاءم والتحديات التي أفرزتها ثورة المعلومات والاتصالات، هذه التحديات بأبعادها المختلفة: سياسية واقتصادية وثقافية واجتماعية وتربوية، مثلت للقيادات السياسية والتربوية على السواء مبـــررات كافيـــة لرصـــد الموازنات وحشد المصادر البشرية وغير البشرية لإحداث تحول في النظام التعليمي داخل دولها.

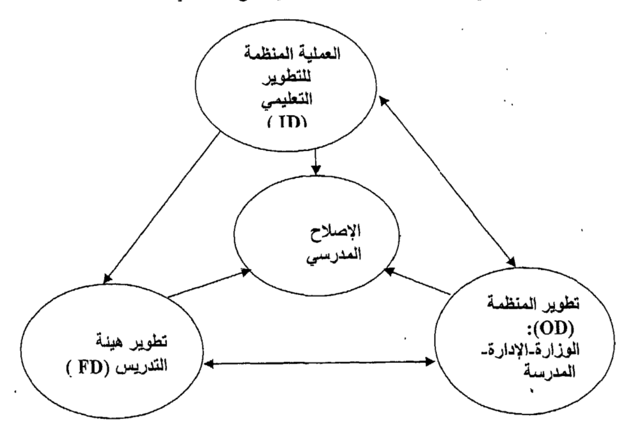
فالتجديد والإصلاح في قطاعات المجتمع المختلفة أمر سعت المجتمعـــات وما تزال تسعى إلى تحقيقه لأسباب متعددة. وحتى في غياب الأسباب التي تستلزم إصلاح الواقع المجتمعي، فإن رغبة الأفراد والجماعات في التطوير والتجديد مسألة تمليها ظروف موضوعية محددة قد ترتبط بتغير عاملي الزمان أو المكان، أو أيـــة مستجدات سياسية أو اقتصادية أو ثقافية أو تكنولوجية على الصعيدين الإقليمـــي أو العالمي.

ولا ينأى قطاع التربية والتعليم بنفسه عن حركات الإصلاح وجهود التجديد التي تسعى إلى تحسين النظام التعليمي أو تطويره والرفع من مستواه حتى يـــصبح قادرًا على تزويد الأجيال المتعاقبة من المتعلمين بكل ما هو نـــافع وصـــالح مـــن المعارف والمهارات والخبرات والقيم بشكل مـــستدام. وتتمثـــل جهـــود التجديـــد والإصلاح في قطاع التربية والتعليم في مشروعات الإصلاح المدرسي الذي غـــدا تجربة إنسانية عامة تنشغل بها نظم تربوية عديدة في العالم وخاصة فـــي عـــصر العولمة الذي أفرزته ثورة المعلومات والاتصالات التي حولت العـــالم المترامـــي الأطراف إلى قرية عالمية صغيرة.

فما يحدث في نظام تربوي في بلد معين قد يحمـــل انعكاســـات ســـلبية أو إيجابية على النظم التربوية في البلاد الأخرى. وها نحن اليوم نـــشهد مـــا يـــسمى بالاقتصاد العالمي الذي شرعت في ضوئه كثير من النظم التربوية العالميـــة إلـــى التسابق في إجراء الإصلاحات في مدارسها، لإعداد أجيال من المتعلمـــين مـــزودة بالمعارف والمهارات والاتجاهات والكفايات الحاسوبية اللازمة لتمكينهـــا مـــن أن تضمن مكانًا متقدمًا في قطار التقدم التكنولوجي السريع سعيًا للوصول إلى تحقيـــق القدرة على التنافسية في سوق العمل العالمي.

وإذا كانت دواعي هذا الإصلاح تتفاوت من دولة إلى أخرى، إلا أن هنـــاك اتفاقًا عامًا حول ضرورة استجابة النظم التربوية للتغيرات التي يشهدها العالم فـــي مستهل الألفية الثالثة[1].

ويوضح الشكل التالي علاقة الاعتماد المتبادل بين الإصلاح المدرسي والمقومات اللازمة له.



شكل رقم (١) يوضح علاقة الاعتماد المتبادل بين المقومات الرئيسة للإصلاح المدرسي

المصدر: بدر بن عبد الله الصالح: المنظور الشامل للإصلاح المدرسي، مرجع سابق.

ولقد تعرضت أنظمة التعليم في العالم للعديد من الإصلاحات مثل: اللامركزية، واستقلال مؤسسات التعليم، وإلغاء قيود التنظيم عن البرامج وتخفيفها، وإقامة شراكات مع المجتمع المدني، وإدخال مكثف لتقنيات الإعلام والاتصال. وقد جاءت هذه الإصلاحات والتحولات في محاولة لجعل التعليم أكثر ملاءمة مع متطلبات الاقتصاد الرأسمالي الجديدة، وجعل المدرسة أداة لخدمة التنافس الاقتصادي، وذلك من خلال توحيد سياسات التعليم لأجل خدمة الاقتصاد، وتكييف المدرسة مع المتطلبات الاقتصادية، مع المرونة ولامركزية الإدارة حيث إن تنامي استقلال مؤسسات التعليم يمنحها هامش تحرك أكبر للتكيف مع رغبات الأوساط الاقتصادية.

ويعد الإصلاح المدرسي من الأدوات التي تساعد بصورة فاعلة على تطوير الأنظمة التعليمية على اختلاف أنواعها؛ حيث يساعد هذا الإصلاح على رفع كفاءة مخرجات مدارس التعليم العام التي بدورها تلقي بظلالها على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للمجتمعات المحيطة بها.

ومن هنا ظهر مبدأ الإصلاح المتمركز حول المدرسة وتحسين الأداء المدرسي الذي يهدف إلى تعزيز مكانة المدرسة كمؤسسة تربوية، وكوحدة تربوية أساسية ي النظام التعليمي، وكمنطلق للتطوير التربوي، لتتمكن من أداء وظيفتها كاملة في التربية والتنشئة الاجتماعية والتعليم، ولتتهيأ لممارسة مهامها في المرحلة القادمة بكفاءة أعلى وبجدوى اقتصادية أفضل، ولتحقيق الاستفادة القصوى من مصادرها البشرية والمادية.

ويركز مفهوم الإصلاح على أن تمتلك المدرسة رؤية ورسالة وأهداف وآليات واضحة تمكنها من التطوير والتحسين المستمر لكافة العمليات المدرسية، ضمن منظومة قومية تحدد الأهداف والمناهج والمعايير والسياسات والأنظمة ونظم المحاسبية من أجل تحقيق الجودة والتهيئة للاعتماد التربوي.

وهناك العديد من المقومات اللازمة لإنجاح برامج الإصلاح المرتكزة على المدرسة ومنها[٢]:

١. توفير رؤية شاملة لعمليات الإصلاح داخل المدارس.
٢. ضرورة وضع أهداف قصيرة وطويلة المدى واضحة ودقيقة لبرامج وفعاليات الإصلاح المدرسي.
٣. أن تركز أهداف الإصلاح المدرسي على الأولويات التي تحتاجها المدارس.
٤. تحديد الوظائف والمهام المطلوب القيام بها لإحداث الإصلاح بصورة دقيقة وواضحة لمن سيقوم بها.
٥. توفير ورش عمل تساعد على تنمية المهارات المطلوبة لتحقيق الإصلاح الشامل للمدرسة.
٦. تأسيس ثقافة عمل سليمة تدعم عمليات الإصلاح مثل: تدريب العاملين على التخطيط الجماعي وعلى الاتصالات الجماعية- وعقد اجتماعات مدرسية منتجة- وحل مشكلات العاملين في المدرسة.
٧. تحديد أوقات البدء والانتهاء من تنفيذ الأهداف الموضوعة لبرامج وأنشطة الإصلاح.
٨. العمل على توفير الترابط والانسجام بين الفعاليات التي تنفذ بهدف الإصلاح حتى يتم التكامل للعمل المؤسسي.
٩. أن تكون خطط الإصلاح المدرسي قادرة على تبني واستيعاب كل التغييرات غير المرغوب بها والتي قد تظهر أثناء التنفيذ، مثل: التأخير في التنفيذ، ونقص في الإمكانات البشرية أو المادية.
١٠. أن تكون الخطط غير مكلفة سواء في الوقت أو الأفراد المشاركين في تنفيذها.

١١. تطوير برامج تركز على تصميم وتنفيذ المناهج الدراسية التي تساعد على تزويد الطلبة بالمعلومات والخبرات ذات العلاقة بالبرامج المطورة.

١٢. الاهتمام برفع مستوى أداء الطلبة كنتيجة نهائية لعمليات الإصلاح المدرسي.

١٣. الاهتمام بمديري المدارس والمعلمين العاملين معهم كقادة للإصلاح المدرسي.

١٤. ترسيخ مفهوم القيادة الجماعية بدلاً من القيادة الفردية.

١٥. وضع معايير أداء وتوصيفات محددة للمهام الجديدة التي يزاولها العاملون في المدارس التي تطبق برامج إصلاحية.

١٦. التصرف من منطلق المسئولية من قبل كافة العاملين في المدارس التي تنشد الإصلاح.

١٧. توفير أحسن الخدمات لطلبة ذوي مستويات تحصيلية مختلفة من خلال توفير أفضل أنواع التعليم والتدريس.

١٨. خلق مجتمع مدرسي يتسم بقيم أخلاقية عالية.

١٩. تقييم الأداء بحيث تستطيع المدرسة أن تقيس النمو في التحصيل الدراسي للطلبة كنتيجة للإصلاحات المدرسية التي تمت.

مشكلة البحث:

التزمت وزارة التربية والتعليم في رؤيتها المعلنة بتقديم تعليم عالي الجودة لجميع طلاب مراحل التعليم قبل الجامعي، كأحد الحقوق الأساسية للإنسان، في إطار نظام لا مركزي قائم على المشاركة المجتمعية، وقد اعتمدت الوزارة برنامجي الإصلاح المتمركز على المدرسة والتأصيل المؤسسي للامركزية للوصول إلى الاعتماد التربوي وضمان الجودة من خلال المعايير القومية للتعليم، والإصلاح المتمركز على المدرسة هو توجه يستند إلى الأدلة والشواهد في إطار السياسة التعليمية التي تضع نواتج التعلم في محور اهتمامها، كما أنه أحد المداخل

المعتمدة على المعايير لتحسين المدرسة وجودتها من حيث المنهج، وطرائق التدريس داخل حجرة الدراسة، والإدارة التربوية، والمرافق والمباني المدرسية، والمشاركة المجتمعية، ونواتج التعلم داخل المدارس وذلك وفقًا للمعايير القومية للتعليم في مصر.

وقد كان من أهم الأسباب التي تكمن وراء السعي نحو الإصلاح المدرسي ما يلي[٣]:

- تناقص إيمان أولياء الأمور والمجتمع بشكل عام بفاعلية المدرسة وقدرتها على بناء الأجيال.
- قلة ثقة أولياء الأمور ورموز المجتمع الأخرى بالعاملين في المدرسة وبالأدوار التي يؤدونها.
- عدم ثقة العاملين بالمدرسة ببعضهم البعض والتشكيك بإخلاصهم وأمانتهم في أداء الأعمال المطلوبة.
- انخفاض المعنويات وغياب دوافع العمل لدى العاملين بالمدرسة.
- الخمول والاقتصار على تنفيذ الواجبات الوظيفية المدرسية بالحد الأدنى من الأداء.
- ضعف الرضا والألفة والتعاون المتبادل بين العاملين بالمدرسة.
- الاقتصار على المجال المعرفي في التعلم وفي مستوياته الدنيا، والتركيز على تزويد المتعلمين بكم كبير من المعارف والمعلومات، مع إغفال مقصود أو غير مقصود لنتاجات التعلم الأخرى المتمثلة بالجانب المهاري (الأدائي) والوجداني (القيمي) مما قد يؤدي إلى عدم اكتمال شخصية المتعلم بالشكل المطلوب.
- انتشار الضحالة أو السطحية أو اللاعمق الفكري لدى خريجي المدارس وضعف أو محدودية قدراتهم على مواجهة وحل المشاكل الحياتية بشكل عام.

- استمرار حالات التسرب من المدرسة وتركها قبل الانتهاء من إكمال مرحلة التعليم الأساسي الإلزامية.

وقد كان لصدور المعايير القومية للتعليم في سبتمبر عام ٢٠٠٣م البداية الحقيقية لاهتمام وزارة التربية والتعليم بتحسين جودة العملية التعليمية، إضافة إلى الجهود المستمرة في دعم الإتاحة وتوفير فرص تعليمية متكافئة لجميع التلاميذ، وشكل إحدى العلامات البارزة في الفكر التربوي في مصر للاهتمام بجودة التعليم والتي تناولت مجالات رئيسة هي: المدرسة الفعالة، الإدارة التربوية، المعلم، المنهج ونواتج التعلم، والمشاركة المجتمعية(٤).

كما حفزت المعايير القومية للتعليم على تفعيل جهود الإصلاح في مصر والتحول من التركيز على مبدأ المدخلات إلى التوجه للإصلاح المتمركز على المدرسة واعتبار المدرسة وحدة للفعل والتغيير من خلال مجالات المدرسة الفعالة، كما وردت في وثيقة المعايير القومية للتعليم، وهى:

١. الرؤية والرسالة الواضحة للمدرسة.
٢. المناخ الاجتماعي المدرسي.
٣. التنمية المهنية المستديمة.
٤. مجتمع التعليم والتعلُم
٥. توكيد الجودة والمساءلة.

ويضاف إلى ذلك مجال المشاركة المجتمعية، ومؤشرات جودة إدارة الموارد المالية داخل المدرس.

وقد جاءت النقلة الثانية نحو الاهتمام بالجودة مع صدور القانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦م بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، كما تبع ذلك صدور قرار رئيس الجمهورية رقم (٣٦٣) لسنة ٢٠٠٧م بتشكيل مجلس إدارة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وبذلك أصبح الإصلاح المتمركز على المدرسة هو الطريق نحو الوصول إلى الاعتماد التربوي وفقًا للقانون الجديد.

وقد اتخذت الوزارة خطوات أخرى لا تقل أهمية عن السابقة نحو التركيز على الجودة والإصلاح المتمركز على المدرسة عندما حرصت على تطبيق استراتيجية التعلم النشط التي تعتبر مدخلاً لإحداث تحول نحو نسق تربوي جديد يرتكز على المتعلم واحتياجاته، كما تم تجربة التقويم الشامل في الصفوف الثلاث الأولى بالمرحلة الابتدائية، وتعميمها بعد ذلك لتضم الصفين الرابع والخامس الابتدائي، وكذلك الصف الأول الإعدادي وذلك بناء على القرارات الوزارية الصادرة بهذا الشأن:

- إعادة بناء مناهج الصفوف الثلاث الأولى من التعليم الابتدائي حسب القرار الوزاري رقم (٣١٦) لعام ٢٠٠٦م، ثم إعادة بناء مناهج الصف الرابع الابتتدائي والصف الأول الإعدادي.
- بناء العناصر الأساسية لمنظومة التقويم الشامل حسب القرار الوزاري رقم (٣٠٥) لعام ٢٠٠٣م ثم القرار الوزاري رقم (٢٥٥) لعام ٢٠٠٥م بشأن تطبيق نظام التقويم التربوي الشامل على الصفوف الثلاثة الأولى من الحلقة الابتدائية من التعليم الأساسي، ثم القرار الوزاري رقم (٢٧٨) لسنة ٢٠٠٧م بشأن تطبيق نظام التقويم التربوي الشامل على طلاب الصف الرابع من التعليم الأساسي بعد نجاح تطبيقه على الصفوف الثلاثة الأولى، ثم القرارين الوزاريين رقمي (٢٤٠) و(٢٤١) لعام ٢٠٠٨م بشأن تطبيق نظام التقويم التربوي الشامل على طلاب الصفين الخامس الابتدائي والأول الإعدادي.
- إعادة تنظيم المواد الدراسية للسنة الأولى من المرحلة الثانوية حسب القرار الوزاري رقم (٣٠٣) لعام ٢٠٠٦م.
- وقد حرصت الوزارة على تفعيل عمليات النظم في المدارس عن طريق تحقيق اللامركزية في الإدارة التربوية بالمدرسة وتفعيل عمليات المشاركة المجتمعية، وذلك من خلال صدور القرار الوزاري رقم (٣٣٤) لعام ٢٠٠٦م بشأن مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.

- إعادة هيكلة الإدارة المدرسية وتحديد معدلات ومستويات وظائفها بالمراحل التعليمية المختلفة بالمديريات والإدارات التعليمية، وقد روعي فيها تحقيق نقلة نوعية كبيرة في وظائف الإدارة المدرسية باعتبارها المحور الأساسي في نجاح العملية التعليمية وذلك من خلال القرار الوزاري رقم (٢٦٢) لسنة ٢٠٠٣م والذي أدى إلى تضخم الهيكل الإداري بالمدارس، وتبعه القرار الوزاري رقم (٢٨) لسنة ٢٠٠٤م والذي حدد اختصاصات مختلفة عن القرار السابق، ثم جاء القرار الوزاري رقم (٢٥٠) لسنة ٢٠٠٥م ليعالج التضخم الإداري ولكنه أبقى على الوظائف القيادية المتضخمة في أماكنها لحين بلوغ سن المعاش أو ترقيتها.
- دعم ميزانية المدرسة من خلال صدور القرار الوزاري رقم (٢٢٦) لسنة ٢٠٠٥م بشأن زيادة حصة المدرسة في حصيلة اشتراكات ومقابل الخدمات الإضافية التي تحصل من التلاميذ بمختلف مراحل التعليم.

ورغم كل هذه الجهود والفرص المتاحة والتي تتمثل في التجارب والمبادرات الناجحة إلا هناك بعض التحديات والمشكلات التي تحد من فعالية العمل المدرسي، مما دعا إلى تبنى برنامجًا شاملاً للإصلاح المتمركز على المدرسة لتحقيق الجودة الفعالة في ضوء توجه مصر نحو اللامركزية.

ومن المعوقات والتحديات التي تعوق تطبيق الإصلاح المدرسي ما يلي [٥]:

- قدم كثير من المباني المدرسية، وعدم تجهيزها بما يناسب عمليات الإصلاح.
- افتقار المدارس إلى المدراء القادرين على قيادة الإصلاح المدرسي.
- كثرة الأعباء مع قلة الحوافز المادية والمعنوية.
- ضيق الوقت وعدم مناسبته لموضوعات المنهج.
- عدم مناسبة الوقت المتاح للأعضاء للقيام بأي شكل من أشكال الإصلاح.
- وجود نسبة كبيرة من المعلمين غير المعدين إعدادًا تربويًا في المدارس.

- الروتين الإداري وعدم المرونة وما ينجم عنه من مشكلات.
- عدم الجدية في إدخال التجديدات التي تسهم في التحسين المدرسي
- الضغوط المتزايدة من المناطق التعليمية على المدارس والمدراء والمعلمين.
- حرص الإدارات المدرسية على أن تعمل بشكل فردى دون التعاون مع باقي الإدارات.
- عدم الوعي بالثوابت والمتغيرات في طبيعة المجتمعات المعاصرة وعلاقة ذلك برسالة المدرسة.
- حضور المعلم التقليدي بقوة في المدارس، وعدم وجود تغير حقيقي في أدواره.
- العشوائية والارتجالية في العمل، وعدم الاستناد إلى خطة استراتيجية توضح للمدرسة، معالم الطريق.
- المناهج وما يرتبط بها من طرائق تقليدية ومن تقويم يعتمد على الامتحانات، يعرقل الإصلاح المدرسي.
- الخوف من التجديد لما ينطوي عليه من زيادة الأعباء والتعرض للمخاطرة.
- الخطط المتغيرة والمتعددة للوزارة والمناطق التعليمية.
- عدم تنظيم عمليات التدريب من ناحية وعدم تلبيتها لحاجات المتدربين من ناحية أخرى.

وبالنظر إلى مجالات الإصلاح المدرسي نجد أنها قد تتخذ عدة أشكال منها[٦]:

- مجال المبنى المدرسي: إصلاح المرافق، تطوير المختبرات، تجهيز الفصول بالأجهزة التقنية، توفير الملاعب الرياضية، ترميم المباني، إلى غير ذلك.
- مجال الإدارة المدرسية: بناء جيل جديد من القادة، تطوير الفكر الإداري.

- مجال الإشراف التربوي: تحسين علاقة التوجيه بالمعلم، وضع معايير واضحة للتوجيه.
- مجال التلميذ: جعل التلميذ مركز العملية التعليمية، تنويع مداخل تقويم التلميذ.
- مجال المناهج: تطوير المناهج، تكامل المناهج، التركيز على الأنشطة.
- مجال المعلم: التنمية المهنية للمعلم، تطبيق أساليب تدريس مبتكرة وجديدة.
- مجال البيئة المدرسية: توفير البيئة المادية والمعنوية المناسبة للتعلم، الحرص على العلاقات الإنسانية الطيبة.
- مجال الشراكة: تفعيل عمليات الشراكة بين المدرسة ومنظمات المجتمع وخاصة الأسرة.
- مجال المعايير: بناء معايير الأداء، تطبيق معايير الجودة على المجالات المختلفة.
- مجال التقويم: استخدام مداخل متنوعة لتقويم الأداء سواء بالنسبة للتلاميذ أو المعلمين أو المدراء أو المدرسة.

ويهدف برنامج الإصلاح المتمركز في المدرسة إلى جعل المدرسة قادرة ذاتيًا ومهنيًا على تحمل المسئولية والمساءلة، والتحول التدريجي نحو نقل الموازنة المالية إلى المدرسة وربطها بالأداء وبرامج التحسين، واستكمال اللوائح التشريعية والقانونية لإرساء مبدأ المحاسبية، والتحرك الحقيقي نحو اللامركزية، وجعل المدرسة قادرة على التقويم الذاتي وبناء خطط التطوير في ضوء المعايير القومية للتعليم والسياسات التعليمية المعلنة على المستوى القومي وذلك من خلال(٧):

- دعم السلطة المدرسية وتمكينها من امتلاك الآليات التي تمكنها من مواجهة المتغيرات المحلية والعالمية.

- بناء القدرات والمهارات الإدارية والفنية لجميع العاملين فيها من خلال مشاركتهم في تخطيط وتنظيم وتنسيق ومتابعة وتقويم العملية التربوية والتعليمية.
- تطوير عمليتي التعليم والتعلم من خلال التعلم النشط واستخدام مدخل منظومة التقويم الشامل ورفع كفاءة طرق التدريس في المواد الدراسية.
- الاستفادة الفعالة والكاملة من التكنولوجيا في تطوير العملية التربوية والتعليمية.

ويمكن التمييز بين مستويين رئيسين للإصلاح المدرسي هما[٨]:

- تغيير أو إصلاح تدريجي (Incremental Reform)، وصغير على نحو مستمر، حيث يصبح الهدف إحداث تغيير محدود وتحسينات مستمرة بمرور الوقت، مثل: تغييرات جزئية في المناهج أو التدريس أو التطوير المهني.
- تغيير أو إصلاح مدرسي ضخم وشامل (Comprehensive Reform): يتطلب هذا المستوى الشامل من الإصلاح إعادة النظر في جميع مكونات وعمليات المدرسة.

وقد اعتمدت وزارة التربية والتعليم على مجموعة من المشروعات التجريبية الداعمة لفكر الإصلاح المتمركز على المدرسة في ضوء المعايير القومية من أجل وضع أطر تنفيذية لتفعيل الإصلاح المدرسي وتحسين جودة المدرسة المصرية. ومن هذه المشروعات ما يلي[٩]:

أ. **مشروع تعميم التعلّم النشط**[١٠] Mainstreaming Interactive Learning في ٩٠ مدرسة في ثلاث محافظات: سوهاج، وقنا، وأسيوط بالتعاون مع اليونيسيف،

٢. **مشروع المدرسة الفعالة**[١١] Effective School في ٤٠٠ مدرسة بالتعاون مع البنك الدولي والاتحاد الأوربي، وينفذ في عشر محافظات: المنيا وسوهاج، وقنا، والقليوبية، وكفر الشيخ، والإسماعيلية، والشرقية، والدقهلية، والغربية، وبني سويف،

٣. **برنامج تطوير التعليم**[١٢] Education Reform Program في سبع محافظات بمعدل ٣٠ مدرسة في كل من محافظات: القاهرة، والفيوم، والمنيا، وبني سويف، وأسوان، وقنا، والإسكندرية بالتعاون مع USAID،

٤. **مشروع تطوير ١٠٠ مدرسة بمحافظة القاهرة**[١٣] الذي تتبناه جمعية خدمات مصر الجديدة،

٥. **مشروع جوائز الامتياز المدرسي**[١٤] **STEEP** بالتعاون مع USAID.

وقد وضعت الوزارة عددًا من النتائج المتوقعة لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وهي:

- تحسين نواتج التعلم للطالب.
- زيادة عدد المدارس المتقدمة للاعتماد التربوي.
- زيادة تدريجية للمدارس التي تطبق الإدارة المرتكزة على المدرسة.
- زيادة كفاءة نظم الإدارة المدرسية: المالية والإدارية والتقييم والمعلومات.
- تحسين أداء القيادات المدرسية، وتطوير هيكل الإدارة.
- زيادة مساهمة ومشاركة أعضاء مجالس الأمناء في دعم الإدارة المدرسية.
- استكمال أعمال الصيانة الشاملة للمدارس.
- زيادة المدارس المزودة بالمعامل والمكتبات وتجهيزات الأنشطة.

ومن هنا كانت ضرورة تعرف هذه المشروعات ودورها في تحسين جودة المدرسة المصرية، ومدى تحقيقها للنتائج المتوقعة منها كما وضعتها الخطة الاستراتيجية للتعليم. ومن هنا يمكن رصد التساؤلات التالية حول مشكلة البحث.

تساؤلات البحث:

التساؤل الرئيس:

ما دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما أهداف هذه المشروعات؟
٢. ما دور هذه المشروعات في دعم عمليتي التعليم والتعلم؟
٣. ما دور هذه المشروعات في دعم برامج التقييم الذاتي وخطط تحسين التعليم؟
٤. ما دور هذه المشروعات في تطوير الإدارة المدرسية؟
٥. ما دور هذه المشروعات في تحقيق التنمية المهنية المستدامة؟
٦. ما دور هذه المشروعات في تنمية الموارد المادية؟
٧. ما دور هذه المشروعات في دعم المشاركة المجتمعية؟
٨. ما المعوقات التي واجهت تلك المشروعات؟
٩. ما التصور المقترح لتفعيل دور هذه المشروعات في تحسين جودة المدرسة المصرية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى:

١. الوقوف على مفهوم الإصلاح المدرسي والمشروعات الداعمة له في مصر.

٢. دور هذه المشروعات في تحسين جودة المدرسة المصرية من خلال دراسة نظرية وميدانية.

٣. وضع تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية.

أهمية البحث:

تظهر الحاجة إلى مثل هذه الدراسة انطلاقًا من التطوير الذي تقوم به وزارة التربية والتعليم في مجال الإصلاح المتمركز على المدرسة، والحاجة إلى تحسين جودة المدارس المصرية، وتظهر هذه الأهمية من خلال أنها:

١- تقف على دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح التربوي في تحسين جودة المدرسة المصرية.

٢- تتناول موضوعًا حيويًا وجديدًا يهم القائمين على العملية التعليمية، وكذلك صانعي القرار التربوي من أجل رفع المستوى التربوي والتعليم بشكل عام.

٣- تحلل نقاط القوة والضعف في هذه المشروعات من خلال الدراسة النظرية والميدانية.

٤- تساعد نتائج هذه الدراسة القائمين على شئون التخطيط للإصلاح المدرسي (على مستوى وزارة التربية ومديريات التربية والتعليم بالمحافظات والإدارات التعليمية ومديري المدارس) على تبصر بعض المقومات الأساسية التي تساعد على نجاح برامج الإصلاح المدرسي.

٥- تضع تصورًا مقترحًا لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية.

حدود البحث:

يلتزم البحث الحالي بتعرف بعض المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي ودورها في تحسين جودة المدرسة المصرية، وهي: المدرسة الفعالة، وجوائز الامتياز المدرسي، والتعلم النشط، وتطوير التعليم، والمائة مدرسة.

منهج البحث وأدواته:

نظرا لطبيعة المشكلة فإن البحث الحالي يعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الأدوات المتمثلة في:

- مقابلة مع بعض المسئولين عن هذه المشروعات.
- استبانة توجه للقيادات التعليمية والمدرسية بالمدارس المشاركة في هذه المشروعات.

مصطلحات البحث:

الإصلاح المدرسي:

يعرف الإصلاح المدرسي بأنه أية محاولة فكرية أو عملية لإدخال تحسينات أو تجديدات على الوضع الراهن للنظام التعليمي والإداري بالمدرسة، سواء كان ذلك متعلقًا بالبيئة المدرسية أو التنظيم المدرسي أو البرنامج المدرسي أو طرائق التدريس أو المناهج المدرسية أو غيرها[١٥].

كما يعرف بأنه استراتيجية التغيير والتطوير التي تساعد المدارس على وضع الخطط والبرامج لتحسين أداء جميع أعضاء المجتمع المدرسي، وخاصة التلاميذ، ورفع جودة المخرجات المدرسية[١٦].

وعليه يمكن القول إن "الإصلاح المدرسي" هو عملية يتم من خلالها مراجعة وتقويم واقع الأداء المدرسي بشكل عام، بحيث يؤخذ في الاعتبار العوامل المؤثرة داخلية كانت أو خارجية، وتشخيص جوانب القوة وجوانب الضعف، بطرق علمية سليمة، ثم إدخال تغييرات وتجديدات، تعالج جوانب الضعف وتدعم جوانب القوة، وتحسن من الأداء المدرسي".

وبالتالي تتبنى الدراسة الحالية التعريف التالي للإصلاح المدرسي بأنه " أحد مستويات الإصلاح التربوي، وأحد مجالاته وفروعه الهامة؛ حيث يهتم هذا النوع من الإصلاح بتغيير أو تطوير أو تجديد أو تحديث كل أو بعض مدخلات المؤسسات التعليمية (المدارس) بهدف تطوير هذه المدارس، أو تجديد أو تطوير بعض المفاهيم والممارسات والوظائف التي يقوم بها العاملون في هذه المدارس بهدف تغيير أوضاعها نحو الأفضل".

خطوات السير في البحث:

يسير البحث الحالي وفق الخطوات التالية:

- الفصل الأول: يمثل "**الإطار العام للبحث**" من حيث تحديد المشكلة والتساؤلات والمصطلحات، ومنهج البحث وأدواته، وأهدافه، وأهميته، وحدوده، وخطوات السير في البحث.
- الفصل الثاني: "**عرض للمشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في المدارس المصرية**".
- الفصل الثالث: " **إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها**".
- الفصل الرابع: " **التصور المقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية**".

الهوامش والمصادر

([1]) بدر بن عبد الله الصالح: المنظور الشامل للإصلاح المدرسي: إطار مقترح للإصلاح المدرسي في القرن الحادي والعشرين، **مؤتمر: الإصلاح المدرسي: التحديات والطموحات**، كلية التربية: جامعة الإمارات العربية المتحدة، دولة الإمارات العربية المتحدة، العين: ١٧-١٩/٤/٢٠٠٧م.

([2]) Vice:

- Leithwood, K. & Riehl, C. (2003): "What Do We already Know about Successful School Leadership?" In: Gurr, D. & Drysdale, L. & Mulfford, B. (2006): Models of Successful Principal Leadership, **School Leadership and Management**, 26 (4), pp. 371 –395.
- Morris, G. (2004): Effective School Management, London: Paul Chapman Publishing Co, p. 276.
- Tewel, K. (1993): **Moving Toward whole School Reform: What the Principal Can Do**, National Association of Secondary School Principals Bulletin, 77 (553), p.54.

([3]) انظر في ذلك:

- أحمد حسين الصغير: "الإصلاح المدرسي بين مقتضيات الواقع وتحديات المستقبل: دراسة ميدانية"، بحث مقدم إلى **مؤتمر الإصلاح المدرسي: التحديات والطموحات**، كلية التربية: جامعة الإمارات العربية المتحدة، دولة الإمارات العربية المتحدة، العين: ١٧-١٩/٤/٢٠٠٧م.
- بدر بن عبد الله الصالح: المنظور الشامل للإصلاح المدرسي، **مرجع سابق.**
- وزارة التربية والتعليم: **الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر** (٢٠٠٧/ ٢٠٠٨-٢٠١١/ ٢٠١٢)، برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي، القاهرة، ٢٠٠٧م.

([4]) وزارة التربية والتعليم: **مشروع الوثيقة المتكاملة لمعايير المدرسة الفعالة، الوثيقة المتكاملة لمعايير المدرسة الفعالة**، الجزء الثاني: قواعد القياس المتدرج، نوفمبر ٢٠٠٧.

([5]) أحمد حسين الصغير: "الإصلاح المدرسي بين مقتضيات الواقع وتحديات المستقبل، **مرجع سابق**.

([6]) **المرجع السابق.**

([7]) وزارة التربية والتعليم: الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر، **مرجع سابق.**

([8]) The Center for Comprehensive School Reform and Improvement (CCSRI) (2006): School Restructuring Under No Child Left Behind. Available at: www.centerforcsri.org

([9]) وزارة التربية والتعليم: مشاريع التربية والتعليم للوصول لجودة التعليم في ضوء المعايير القومية للتعليم متاح في:
http://knowledge.moe.gov.eg/Arabic/knowledge/projects/coop_proj

([10]) وزارة التربية والتعليم، هيئة اليونيسيف: **الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرشد للموسوعة المرجعية للتعلم النشط** ، القاهرة، ٢٠٠٥.

([11]) Ashraf Baker (2006): **The Effective School Project, end of Project Impact Assessment Draft Report**, Education Enhancement Program, Program Planning &Monitoring Unit Program Coordination Unit , Ministry of Education , Arab republic of Egypt , August.

([12]) برنامج تطوير التعليم: الإصلاح المتمركز حول المدرسة متاح في:
http://www.erpequip.org/AR/sbr.html

([13]) جمعية تنمية خدمات مصر الجديدة : موقعها على الانترنت www. hsds. org. eg

([14]) Monika Schaffner & Shirin Baskey: School Team Excellence Awards Program (STEAP) Final Report, USAID, CAIRO, 2007.

[15] محمد منير مرسى (١٩٩٦): **الإصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث**، القاهرة: عالم الكتب.

[16] Joanne Corbin, N. (2005): "Increasing Opportunities for School Work Practice Resulting from Comprehensive School Reform", **Children and School**, Vol. (27), No.4.

الفصل الثاني

المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي

في مصر

* تمهيد.
* برنامج تطوير التعليم.
* مشروع المدرسة الفعالة.
* مشروع تطوير المائة مدرسة.
* مشروع جوائز الامتياز المدرسي.
* مشروع تعميم التعلّم النشط.

الفصل الثاني

المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في مصر

تمهيد:

يقدم هذا الفصل عرضًا للمشروعات الخمسة الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي والتي تم اختيارها في حدود البحث الحالي وهي:

١. برنامج تطوير التعليم.

٢. مشروع المدرسة الفعالة.

٣. مشروع تطوير ١٠٠ مدرسة بمحافظة القاهرة.

٤. مشروع جوائز الامتياز المدرسي.

٥. مشروع تعميم التعلّم النشط.

كما يبحث هذا الفصل أيضًا وراء دور هذه المشروعات في تحسين جودة العملية التعليمية داخل المدارس التي طبقت بها.

وفيما يلي عرض لهذه المشروعات.

I. برنامج تطوير التعليم:

يأتي برنامج تطوير التعليم(*) ضمن المبادرات التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم بالتعاون والمشاركة مع جهات أجنبية في إطار برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، وإعدادها للاعتماد التربوي، الذي هو أحد الاستراتيجيات الأساسية التي تتبناها وزارة التربية والتعليم من أجل تفعيل لامركزية التعليم، والذي يسعى بكل مبادراته إلى تحسين جودة التعليم داخل المدارس، وذلك من خلال تحسين النواحي المعرفية والمهارية والوجدانية

---

* Education Reform Program (ERP).

والبدنية والاجتماعية لدى طلابها، وعمل شراكات فعالة بين كل من وزارة التربية والتعليم والمدارس والمجتمع المدني، كما إنه يدعم عملية تفويض السلطة للإدارة المدرسية، حيث تكون المدرسة هي العامل الرئيس في التغيير، وذلك من أجل الحصول على نواتج تعلم عالية الجودة[١].

يأتي برنامج تطوير التعليم في إطار المساعدات الاقتصادية والإنسانية التي تقدمها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لجمهورية مصر العربية، وتعمل هذه الوكالة بالتنسيق مع الحكومة المصرية في نطاق تعاون الولايات المتحدة ومصر في مجالات التنمية الاقتصادية والتنموية على مدى أكثر من ثلاثين عاما[٢]، ففي مجال التعليم أسهمت الوكالة الأمريكية في العديد من جوانبه بهدف تحقيق الجودة التعليمية وفقا للسياسة المصرية، فقد هدفت المعونة الأمريكية إلى مساعدة أكبر عدد من المصريين في الحصول على التعليم الأساسي والمهارات التي تتطلبها الحياة المنتجة للارتقاء بالتعليم، وتمكنت من خلال ما تبنته من برامج إلى زيادة فرص تعليم الفتيات، وزيادة نسب التحاق الإناث بالمدارس الابتدائية، وإضافة فصول دراسية، وتدريب المعلمين، وتزويد العديد من المدارس بالحاسبات[٣]. هذا بالإضافة إلى مشاركة وزارة التربية والتعليم في عدة مشروعات منها مشروع "المدارس التنافسية" الذي هدف إلى زيادة مهارات الطلاب في استخدام تكنولوجيا المعلومات لاكتساب مهارات البحث العلمي وصولا للمستوى العالمي، وأيضا مشروع "التكنولوجيا وتحسين الأداء التعليمي" كمرحلة ثالثة للمدارس الذكية، والذي يسعى لتحسين جودة التعليم والتعلم وكذلك الإدارة المدرسية بالاستخدام الفعال للتكنولوجيا في المدارس، وذلك على مدار أربعة أعوام هي مدة المشروع بدءا من سبتمبر ٢٠٠٧[٤].

ومن أهم البرامج التعليمية التي تم التعاون في إنجازها برنامج تطوير التعليم المسمى «عائلة من المدارس»، الذي تم تمويله من قبل الوكالة

الأمريكية للتنمية الدولية، وتم تنفيذه بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم من أجل تحسين جودة منظومة التعليم من خلال نشر ثقافة التطوير لتمتد لكافة جوانبها ومستوياتها، وشمل نطاق عمل برنامج تطوير التعليم سبع محافظات مشاركة في البرنامج وهي: القاهرة، والإسكندرية، والفيوم، وبني سويف، والمنيا، وقنا، وأسوان. وقد عمل في إطار من الشراكة مع العديد من الجهات الحكومية وغير الحكومية والقومية والمحلية، مع إتاحة الفرصة لمشاركة جميع الأفراد المعنيين من أولياء أمور، ومعلمين، ورجال أعمال، وأساتذة جامعيين، وأيضا المحافظين وصناع السياسة على كافة المستويات، وذلك بغرض التشجيع على تبني سياسة التغيير داخل قطاع التعليم، وتطوير وتفعيل نظام تعليم عالي الجودة وخلق فرص تعليم لجميع المواطنين، فالكل له دوره في خلق بيئة تعلم مناسبة. (٥)

وتمتد فترة عمل مشروع تطوير التعليم في مصر خمس سنوات بدأت من عام ٢٠٠٤ لتنتهي في مايو ٢٠٠٩(٦)، وقد استهدف هذا المشروع العمل على دعم تطوير التعليم متضمنا برامج تعليم ما قبل المدرسة، والابتدائي، والإعدادي، والثانوي العام، والمدارس الفنية، وكليات التربية، وبرامج التعليم غير الرسمية. ولم يتضمن المشروع تعاقدات مع رجال أعمال محليين لتنفيذ المشروعات الخاصة بالبرنامج بل هو اتفاق ثنائي مع وزارة التعليم المصرية. وقد استهدف البرنامج تدريب ٦٣ ألف معلم و٥ آلاف مشرف تعليم على طرائق التعليم الحديثة والمقاييس الجديدة، وحصول ١٢٠ ألف فتاة على منح تمكنهن من التعلم في المدارس و٢٤ ألف من الفتيات والسيدات للالتحاق بفصول محو الأمية، وكان من المأمول أنه بحلول عام ٢٠٠٩ سيستفيد من هذا البرنامج حوالى ٢٣٥ ألف طالب في ٢٣٠ مدرسة، كما استهدف المشروع إنشاء أكثر من ١٠٠ مركز لتنمية الطفولة المبكرة، كما

تضمنت أهدافه تأسيس شركة قطاع خاص لتدعيم أنشطة «من المدرسة إلى العمل»[٧].

أهداف برنامج تطوير التعليم:

يعمل برنامج تطوير التعليم في إطار استراتيجية الإصلاح المتمركز على المدرسة وإعدادها للاعتماد التربوي، وبالتالي يعمل في نطاق هدف هذه الاستراتيجية المتمثل في "**إحداث نقلة نوعية في تطوير التعليم من خلال دعم المدارس ومجتمعاتها المحلية لممارسة الإدارة المتمركزة على المدرسة، لتمكين كل مدرسة من تحسين أدائها والارتقاء بجودة المخرجات التعليمية لدى تلاميذها، وتحقيق الاعتماد التربوي، وضمان الجودة وفقا للمعايير القومية للتعليم**"[٨]، وانطلاقا من هذا الهدف، هدف برنامج تطوير التعليم إلى إرساء نظام تعليمي فعال يرتبط ارتباطا وثيقا بتطلعات المجتمعات المحلية، وسوق العمل، بإتاحة الحصول على فرص تعليم متميز لكل أفراد المجتمع [٩] ولذلك تمثلت **الأهداف الرئيسة لبرنامج تطوير التعليم** في تحقيق الأهداف العامة التالية: [١٠]

١- تطوير الأنظمة والسياسات التعليمية.
٢- تطوير ممارسات التدريس وطرائقه.
٣- تطوير نظم الإدارة والحكم المدرسي من خلال المشاركة المجتمعية.

وفي ظل استراتيجية التعليم وسعيا لتحقيق الأهداف السابقة دارت أنشطة برنامج تطوير التعليم حول عدة محاور هي: [١١]

- المعايير القومية للتعليم.
- التنمية المهنية.
- اللامركزية/ المشاركة المجتمعية.
- المتابعة والتقييم.

الجهات المسؤولة عن برنامج تطوير التعليم: [١٢]

هناك عدة جهات مسؤولة عن برنامج تطوير التعليم في مصر، وتتنوع هذه المسؤولية ما بين التمويل والإدارة والقيام بالتنفيذ والتقويم:

أ) **إدارة البرنامج:** وهو ما يتم من قبل وكالتين غير هادفتين للربح هما:

١- المعاهد الأمريكية للبحوث: تعتبر المعاهد الأمريكية للبحوث من أكبر معاهد البحث في علم الاجتماع وعلم السلوكيات في العالم. وهدفها الرئيس هو استخدام أفضل العلوم المتاحة لخلق أفكار فعالة واتجاهات جديدة يمكنها العمل على تحسين مستوى الحياة اليومية للأفراد، سعيا لتحويل العالم إلى مكان أفضل.

٢- أكاديمية تطوير التعليم: على مدى أكثر من أربعة عقود تعمل أكاديمية تطوير التعليم، في ضوء إيمانها بأن كل إنسان يمتلك إمكانات فريدة، يمكنه من خلالها أن يسهم في خلق عالم أفضل والتخطيط لمستقبل أفضل، لذلك فهي تعمل في قلب القرى النائية وداخل العواصم المزدحمة، وذلك من أجل مواجهة المشكلات الاجتماعية الحيوية وتحسين الظروف المعيشية للملايين من الناس حول العالم.

ب) تمويل البرنامج:

وهو ما تقدمه **الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية**، فهي تقوم بتقديم المساعدات الاقتصادية والإنسانية لأكثر من مائة دولة حول العالم من أجل تحقيق مستقبل أفضل للجميع. وقد بلغ إجمالي ما قدمته من مساعدة اقتصادية إلى الحكومة المصرية حوالي ٢٧. ٦٥ مليار دولار منذ عام ١٩٧٥[١٣] وعلى سبيل المثال بلغ إجمالي المساعدات خلال العام المالي ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ حوالي ٥٣٥ مليون دولار بانخفاض نسبة خمسة في المائة سنويا -كما هو مقرر من قبل الكونجرس الأمريكي- لتصل تلك الميزانية في عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧ إلى ٤٩٥ مليون دولار [١٤]، وقد خصص لمجال التعليم

نصيب من هذه الميزانية، حيث قدمت الولايات المتحدة أكثر من ٧٠٠ مليون دولار منذ عام ١٩٧٥م كمساعدات للتعليم في مصر، ورصدت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لمشروع تطوير التعليم في مصر ١٢٨ مليون دولار للعمل على دعم تطوير التعليم في سبع محافظات مصرية. (١٥)

ج) تنفيذ البرنامج وتقويمه: وهو ما يتم بالتعاون بين جهتين هما:

١- برنامج تحسين جودة التعليم*: يتم تفعيل أنشطة برنامج تحسين جودة التعليم بناء على طلب من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو المكتب الإقليمي لها في الدول التي تقدم لها المعونات. ويتضمن برنامج تحسين جودة التعليم مجموعة من البرامج والعمليات والأنشطة التي تساهم في أعمال مكتب التعليم التابع لمكتب الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

٢- وزارة التربية والتعليم المصرية: والهيئات التابعة لها على المستوى المركزي، ومستوى المحافظات من مديريات وإدارات تعليمية.

المدارس المشاركة في البرنامج: (١٦)

يشارك في برنامج تطوير التعليم مجموعة من المدارس يطلق عليها "العائلة المدرسية"، وتشتمل على عدد من المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، وقد أشرفت وزارة التربية والتعليم على عملية اختيار هذه المجموعة من المدارس التي بلغ عددها ٢٠٠ مدرسة، وذلك على مستوى سبع محافظات يعمل بها برنامج تطوير التعليم هي القاهرة والإسكندرية والفيوم والمنيا وبني سويف وقنا وأسوان، وبالتالي ترتكز جهود البرنامج على عدد محدود من المدارس بغرض خلق نماذج للتطوير يمكن للمدارس الأخرى أن تحذو حذوها.

طبيعة عمل برنامج تطوير التعليم:

برنامج تطوير التعليم هو برنامج متكامل يتكون من قسمين متكاملين، يعملان على تفعيل الاستراتيجيات التي تتعلق بتطوير التعليم، ولكلٍ منهما أهداف يسعى لتحقيقها في إطار السعي لتحقيق الأهداف العامة لبرنامج تطوير التعليم، وذلك بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم والهيئات الحكومية التابعة لها على مستوى الوزارة وعلى مستوى المديريات والإدارات التعليمية في المحافظات السبع المشاركة في البرنامج، وسنعرض فيما يلي لكل قسم منهما وأهدافه[١٧]:

١- **برنامج تطوير التعليم ١***: ويعمل على تفعيل نظام الإصلاح المتمركز على المدرسة، مرتكزا على الفصول والمدارس والمجتمعات.

٢- **برنامج تطوير التعليم ٢***: ويعمل على تطوير السياسات والتطوير المؤسسي، مرتكزا على السياسات والأنظمة والإدارة.

وفيما يلي توضيح لأهم أهداف وجهود كل قسم من قسمي برنامج تطوير التعليم:

أولا: برنامج تطوير التعليم ١:

قام هذا القسم من البرنامج بالعمل مع وزارة التربية والتعليم على تفعيل استراتيجية التطوير على مستوى المدرسة، وذلك داخل كل من المدارس والمجتمعات في المحافظات السبع المشاركة في البرنامج، حيث يركز جهود التطوير على الفصول والمدارس والمجتمعات، ويقوم بتعبئة المشاركة المتزايدة للمجتمعات المحيطة بالمدارس المشاركة في البرنامج[١٨].

وارتكزت الجهود على اتجاهات الإصلاح المتمركز على المدرسة والساعية إلى تقديم نظام تعليم عالي الجودة لجميع أطفال مصر قادر على التعامل مع مراحل النمو العقلي، والاجتماعي، والبدني، والنفسي للطلاب، وذلك من خلال المدارس التي هي المحور الأساسي الذي ترتكز عليه

عمليات التطوير والتي تكون بدورها حريصة على التطوير المستمر من خلال بعض العمليات التي تتم تحت إشرافها، وبمشاركة ومعاونة العديد من أفراد المجتمع المحلى من قيادات حكومية وأولياء أمور ورجال أعمال وغيرهم من أعضاء المجتمع القادرين على دعم المدارس في نطاق سياسات الإصلاح التعليمي. (١٩)

وفي إطار سياسات الإصلاح الهادفة إلى تمكين المجتمعات المدرسية من إدارة عمليات التغيير الخاصة بها، والعمل على تحقيق الشراكة بين كل من الحكومة والمدارس والمجتمع المدني، وإمداد المدارس بالمهارات والمعارف التي تحتاج إليها من أجل تفعيل معايير التعليم القومية التي تساعد في تحقيق الاعتماد التربوي لتلك المدارس، قام برنامج تطوير التعليم بتقديم الدعم للمدارس والمجتمعات من أجل إحداث التطورات والتغييرات المطلوبة لإخراج نواتج فعالة فيما يتعلق بمستوى المهارات المعرفية والاجتماعية والسلوكية للمتعلمين.(٢٠)

ويسعى القسم الأول من برنامج تطوير التعليم إلى تحقيق عدد من الأهداف تتمثل فيما يلي: (٢١)

١- معلمون على مستوى عال من الكفاءة.

٢- تفويض السلطة للإدارة المدرسية.

٣- تفعيل المشاركة المجتمعية والحكم الرشيد من خلال مجالس الأمناء بالمدارس.

٤- إيجاد العديد من الأنظمة الداعمة خاصة على مستوى الإدارة.

وبالإضافة إلى ذلك فإن القسم الأول ساهم في تناول بعض الموضوعات المهمة مثل المساواة وذلك من خلال دعمها لبرنامج **تحسين فرص تعليم الكبار**، وبرنامج **المنح الدراسية للفتيات**، وتأسيس **فكرة المدارس متعددة المراحل**، وتشييد **المدارس التي يتم تصميمها بحيث تدعم**

برامج التعلم النشط والمشاركة المجتمعية. وحتى يضمن البرنامج استمرار كل تلك الجهود، فقد عمل على التأكيد على الاستمرار في صنع القرارات المستندة إلى بيانات، والعمل على وضع نظام جيد لعملية التعلم، ومشاركة ما يستجد من معلومات مع جميع الجهات المعنية.

وفيما يلي عرض لما قام به البرنامج من جهود وأعمال لتحقيق كل هدف من الأهداف السابقة كما يتضح فيما يلي: (٢٢)

١- معلمون على مستوى عال من الكفاءة:

إن بناء قدرات المعلمين من الأركان الرئيسة لتطوير العملية التعليمية ونجاحها، فهو الخطوة الأولى التي يبنى عليها العديد من خطوات التطوير الأخرى للعملية التعليمية، ومن أجل ذلك عمل برنامج تطوير التعليم على تقوية ممارسات وخبرات المعلمين خاصة فيما يتعلق بأنظمة التعلم النشط، والتفكير الناقد، وتطبيق مهارات أصول التدريس على المواد المختلفة. وركز البرنامج بالتحديد على مهارات القراءة في المراحل الدراسية المبكرة، حيث قام باستحداث بعض تقنيات التدريس لمادة اللغة العربية، كما طور اختبار قائم على المعايير لمهارات القراءة لطلاب الصف الثاني يساعد المعلمين على التعرف على الفجوات في مستويات أداء الطلاب. وطرح البرنامج مفهوم الممارسات التأملية من خلال دوائر التعلم المهني للمعلمين، واتجاهات التقويم البنائي والتي أظهرت الدراسات وجود روابط مهمة بين عملياته ومجموعات العمل التعاونية بين المعلمين، والتحسن في نواتج تعلم الطلاب، ومن ثم قام البرنامج بعمل تجربة ميدانية داخل عائلات المدارس على استخدام نموذج التقييم الفعال.

٢- تفويض السلطة للإدارة المدرسية:

وسعيا لتحقيق هذا الهدف ارتكزت الجهود على تنمية قدرات نظار المدارس وقادة مجالس الأمناء على إدارة المدرسة وصنع القرارات، وذلك

من أجل دعم عمليات تفويض السلطة للإدارة المدرسية حتى يتسنى تفعيل برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة. كما عمل البرنامج مع كل من نظار المدارس وقادة مجالس الأمناء من أجل التأكد من اكتسابهم للمهارات القيادية الفعالة التي تتعلق بعمليات القيادة والإدارة المدرسية وصنع القرارات وذلك من خلال تفعيل دوائر تعلم أساليب القيادة المدرسية.

٣- المشاركة المجتمعية والحكم الرشيد من خلال مجالس الأمناء بالمدارس:

قام برنامج تطوير التعليم بالعمل على تنمية قدرات نظار المدارس ومجالس الأمناء على تطوير وتفعيل خطط تحسين مستويات الجودة بالمدارس، والتي يتم تصميمها من أجل التأكيد على قيام المدارس بالوصول إلى مستوى من الجودة يمكنها من تحقيق الاعتماد. كما عمل البرنامج على زيادة نسبة المشاركة المجتمعية مع المدرسة، وزيادة إمكانية استخدام المباني المدرسية من أجل تلبية الكثير من الاحتياجات التعليمية والاجتماعية للمجتمع. بالإضافة إلى العمل مع مجالس الأمناء وجمعيات تنمية المجتمع من أجل دعد إلحاق الفتيات بالتعليم واستمرارهن فيه، وكذلك إيجاد الوسائل التي تؤكد على قدرة المدرسة والمجتمعات المحيطة على تلبية احتياجات الطلاب الآخرين المحرومين. وذلك من خلال أنشطة برنامج المنح الدراسية للفتيات، وتقديم الدعم للمدارس متعددة المراحل، بالإضافة إلى العديد من الأنشطة الأخرى التي يتم اختيارها وتصميمها على مستوى المدرسة.

٤- الأنظمة الداعمة:

. ومن أجل تقوية ودعم قدرات مديري الإدارات والمديريات على تقديم أنظمة دعم فعالة للمدارس، قام البرنامج بإشراك مديري الإدارات والعديد من الأشخاص المعنية بشكل مباشر في العمل الذي يتم على مستوى المدرسة كوسيلة لتنمية قدراتهم على تقديم الدعم للمعلمين ونظار المدارس

ومجالس الأمناء. ومن خلال العمل مع العاملين ببرنامج تطوير التعليم على مستوى المحافظات، شارك القادة بوزارة التربية والتعليم في بعض الممارسات التأملية من خلال تشكيل دوائر التنمية المهنية الخاصة بهم والتي تم تشكيلها من أجل تحديد وفهم أنشطة نظام الإصلاح المتمركز على المدرسة.

ثانيا: برنامج تطوير التعليم ٢ : [٢٣]

ارتكزت جهود القسم الثاني من برنامج تطوير التعليم على تطوير السياسات والأنظمة، والعمل على دعم القضايا التعليمية التي تشملها الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم، وذلك في الموضوعات التي تتعلق بسياسات التعليم مثل اللامركزية وتحسين نظم التعليم والمعايير القومية للتعليم. ولذلك تمثلت الأهداف التي سعى هذا البرنامج لتحقيقها من خلال سياسة وأنظمة الدعم التي قدمها البرنامج **فيما يلي**:

١- تطوير بيئات التعلم.

٢- تحقيق نواتج تعلم أفضل من قبل الطلاب.

٣- تحسين جودة التعليم.

فروع البرنامج في المحافظات:

برنامج تطوير التعليم بشقيه يعمل من خلال مكاتب له في سبع محافظات تم افتتاحها بشكل متوالي على مدى خمس سنوات هي مدة تنفيذ البرنامج في مصر، ويعمل كل منهما على مستوى محافظته لخدمة النظام التعليمي وفقا لأهداف البرنامج المحددة سابقا، تم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة الإسكندرية في فبراير ٢٠٠٥م[٢٤]، وامتدت أنشطته لتشمل ٤٠ مدرسة في إدارتي شرق وغرب مديرية الإسكندرية التعليمية، وبلغ عدد المستهدفين مما يقدمه المكتب من خدمات ٤٣,٠٢٩ شخص ما بين طالب،

وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

وقد تم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة القاهرة عام ٢٠٠٧م[٢٥]، وقد امتدت أنشطة مكتب القاهرة لتشمل ٢٣ مدرسة في إدارتي دار السلام، والبساتين بمديرية القاهرة التعليمية. و كان مكتب برنامج تطوير التعليم يعمل سابقا مع إدارة المرج حتى بداية عام ٢٠٠٧م. وبلغ عدد المستهدفين من خدمات مكتب القاهرة ٢٩,٣٦٥ طالب، ومعلم، وولى أمر، ومسئولي مدارس، وعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال أعمال.

وقد أسهم البرنامج بتوفير العديد من الفرص التعليمية للطلاب في مرحلة التعليم الإعدادى والثانوى وذلك ببناء عددا من المدارس بمنطقة المرج بالقاهرة، كما ساهم البرنامج في تطوير خطة محو الأمية بمنطقة المرج خلال عام ٢٠٠٦-٢٠٠٧، فزادت فصول محو الأمية وبالتالى عدد الدارسين، وامتدت الخطة بعد ذلك لتطبق في أربع إدارات جدد بالقاهرة.

كما تم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة الفيوم في شهر يناير لعام ٢٠٠٥م[٢٦]، وامتدت أنشطته لتغطى ٤٠ مدرسة تابعة لإدارة الفيوم التعليمية بمديرية الفيوم. وبلغ عدد المستهدفين من خدمات مكتب الفيوم ٣٠. ٣١١ شخص ما بين طالب، وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

وتم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة المنيا في شهر نوفمبر عام ٢٠٠٤م[٢٧]، وقد امتدت أنشطة مكتب المنيا لتشمل ٣٧ مدرسة تابعة لإدارة أبو قرقاص التعليمية بمديرية المنيا. وبلغ عدد المستهدفين من خدمات مكتب المنيا ٣٠,٧٥١ شخص ما بين طالب، وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

وتم كذلك افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة بني سويف في شهر فبراير لعام ٢٠٠٥م[٢٨]، وامتدت أنشطته لتشمل ٣٤ مدرسة تابعة لإدارة إهناسيا التعليمية بمديرية بني سويف. وبلغ عدد المستهدفين من خدمات مكتب بني سويف ٢٢,٤٣٩ شخص ما بين طالب، وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

كما تم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة قنا في شهر نوفمبر عام ٢٠٠٤م[٢٩]، وامتدت أنشطته لتشمل ٣١ مدرسة تابعة لإدارة دشنا التعليمية بمديرية قنا، وبلغ عدد المستهدفين من خدمات هذا المكتب ٢٥,٩٨٤ شخص ما بين طالب، وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

وفي محافظة قنا ارتكزت الجهود على التعلم النشط وتحقيق معايير المدرسة الفعالة، فقامت فرق المدرسة الفعالة ببرنامج تطوير التعليم بالمشاركة مع مشرفين من وزارة التربية والتعليم على إعداد تدريب لمعلمى المرحلة الابتدائية لتمكينهم من تحسين مهارات القراءة والكتابة لدى طلابهم.

وتم افتتاح مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة أسوان في شهر ديسمبر لعام ٢٠٠٤م[٣٠]، وامتدت أنشطة مكتب أسوان لتشمل ٢١ مدرسة تابعة لإدارة كوم أمبو التعليمية بمديرية أسوان، وبلغ عدد المستهدفين من خدمات مكتب أسوان ٢٥,٩٨٤ شخص ما بين طالب، وولي أمر، ومسئولي المدارس، والعاملين بالإدارة والمديرية، وقادة المجتمع ورجال الأعمال.

المشروعات والإنجازات التي حققها برنامج تطوير التعليم:

من أبرز الإنجازات التي حققها برنامج تطوير التعليم بشقيه محققا لأهدافه في خدمة استراتيجية التعليم المصرية حيث الإصلاح المرتكز على المدرسة، وذلك في إطار التأكيد على أن رفع جودة التعليم لابد أن يكون

مدعماً بالسياسات الجيدة وممارسات الإدارة المدرسية الفعالة، لذلك كانت أهم الإنجازات الملموسة لهذا البرنامج ما يتعلق بالجوانب التالية:

١- بناء وتطوير المدارس: (٣١)

تسهم استراتيجية بناء المدارس التي يتبناها برنامج تطوير التعليم بشكل كبير في برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وذلك من خلال تطوير التصاميم الخاصة بالمدارس والفصول، بحيث تشجع على أساليب التعلم النشط وتتيح المساحات الكافية لتعلم فعال، البيئة الصفية والمدرسية سبب رئيس من أسباب انخفاض جودة التعليم وبالتالي فهي تعتبر من الركائز الأساسية لبرنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة.

وقد تم بناء العديد من المدارس وتجديد وتوسعة البعض الآخر تحت رعاية برنامج تطوير التعليم وذلك في المحافظات المشاركة بالبرنامج، **ويتمثل أشهرها فيما يلى:**

أ- بناء ثلاث مدارس بحى المرج بالقاهرة: (٣٢)

قام برنامج تطوير التعليم ببناء ثلاث مدارس جديدة في حي المرج بالقاهرة (مدرسة إعدادى ومدرستان ثانوى)، وهذا يعد أول أعمال البناء التي يقوم بها برنامج تطوير التعليم كجزء من جهود تقديم الدعم للوزارة، وقد بنيت هذه المدارس داخل مجمع مدارس قصر الأميرة نعمة أكبر صرح تعليمي بالقاهرة، حيث يضم ثلاث مدارس نفذتها هيئة الأبنية التعليمية، وبدأت الدراسة بها في عام ٢٠٠٧م، ثم أضيف إليها تلك المدارس الجديدة عام ٢٠٠٨ بسعة ١٠٢ فصل، وتستوعب ٤٠٨٠ طالبا وطالبة وتشمل مدرستين ثانويتين بنات وبنين، ومدرسة إعدادية بنين، بتكلفة إجمالية ١٢ مليون جنيه مقدمة من برنامج تطوير التعليم، وقد روعي في بنائها اختيار الموقع المناسب فالمرج من أكثر المناطق اكتظاظا بالسكان مع قلة المدارس وكثافة الطلاب، والتقسيم الصحيح لحجرات الدراسة، واكتمال المرافق العامة

والصحية للمدرسة، وتنوع المعامل وتجهيزها، بالإضافة إلى الطرقات الواسعة والتراسات التي يمكن استغلالها في العديد من النشاطات الطلابية. وذلك مع إتباع معايير الأمان، والإضاءة، والتهوية، والحرص على الطابع المعماري السائد في المنطقة والخاص بمقر الأميرة نعمة الأثرى القريب من المجمع، وذلك وفقا لضوابط هيئة الأبنية التعليمية، وملاءمتها لطرق التعلم النشط. وقد بدأت الدراسة بها في العام الدراسي ٢٠٠٨م. وقد صممت هذه المدارس كنتاج للمشاركة القوية من أفراد المجتمع المحلى.

ب- إضافة بناء دراسى وفصول جديدة لعدة مدارس:

تم التعاون لإضافة مبنى دراسى جديد بمدرسة حسين كامل بهاء الدين الابتدائية بالإسكندرية، تم فيه مراعاة كافة المعايير المطلوبة، وذلك مع إضافة وتجديد العديد من فصول المدرسة. كما تم إنشاء مبنى دراسى بمدرسة قاسم أمين الإعدادية بالمنيا نظرًا لعدم وفاء المبنى القائم بالاحتياجات المطلوبة، وروعي في تصميماته أن تفي بكافة المتطلبات التعليمية، والمعايير الهندسية والجمالية.[٣٣]

٣- تحسين نواتج التعلم:

تهدف جميع أنشطة برنامج تطوير التعليم إلى تحسين نواتج التعلم، ويتضح هذا في جميع أنشطة قسم المدارس الفعالة، فقد عمل البرنامج على قياس مدى التطور في أداء كل من الطلاب والمعلمين والمدارس من خلال بروتوكول تقييم الأداء الصفي القائم على المعايير، واختبار التفكير الناقد والقدرة على التحصيل وحل المشكلات، وذلك في بعض المجالات مثل تنمية مهارات التفكير الناقد لدى الطلاب ومهارات الإدارة الصفية من قبل المعلمين. وكان من أهم الاهتمامات في هذا المجال كيفية تحسين مهارات القراءة والكتابة لدى الطلاب في المراحل الدراسية المبكرة، لذلك قام العاملون بقسم المدارس الفعالة بالتخطيط لمجموعة من المبادرات التي تشتمل

على تطوير بعض المواد الدراسية التكميلية للطلاب الضعاف، وتفعيل بعض طرق التدريس الحديثة التي تتناول مهارات القراءة والكتابة والتي من خلالها يتمكن المعلمون من تفعيل المحتويات المنهجية الحالية، وكذلك تطوير بعض المواد والوسائل التعليمية الإضافية(٣٤). وقد أسهم برنامج تطوير التعليم بعدة مبادرات لتحسين مهارات القراءة والكتابة في المراحل الدراسية الأولى، وكان منها ما يلى:

- مبادرة القراءة والكتابة بمحافظة قنا: ففي شهر سبتمبر ٢٠٠٧م تم التركيز على تدريب معلمي المرحلة الابتدائية على بعض طرق التدريس التي من شأنها تحسين مهارات القراءة والكتابة لدى طلاب المرحلة الابتدائية. وهو ما شهدته محافظة قنا في إطار برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة حيث تم التركيز على إكساب الطلاب مهارات القراءة والكتابة في المراحل الدراسية المبكرة عبر طرق تدريس أكثر فاعلية. (٣٥)
- مبادرة القراءة و الكتابة بمحافظتي المنيا و أسوان "تعالوا.... لكي نتعلم معا"(٣٦): حيث قامت، فرق الإصلاح المتمركز على المدرسه بتنظيم مبادرة تحسين مهارات القراءة والكتابة لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية بمدارس العائلة المشاركة مع البرنامج من خلال معسكر لهؤلاء التلاميذ يتخلله عدة أنشطة تهدف إلى تحسين مهارات القراءة والكتابة باستخدام أساليب التعلم النشط، وامتدت فترة المعسكر من ٢٦ يناير إلى ٧ فبراير ٢٠٠٨م.

٣- التنمية المهنية للمعلمين:

أ- تدريب المعلمين على تطبيق أساليب التعلم الحديثة: (٣٧)

قام برنامج تطوير التعليم بمحافظة أسوان ببناء قدرات معلمي مدارس العائلة المدرسية بأسوان بتمكينهم من تطبيق أساليب التعلم الحديثة

المتمركزة حول الطالب، وتضمنت خطة البرنامج تمكين المعلمين من استخدام الأساليب والأدوات التالية:

- إدارة الفصل- استخدام مصادر التعلم- التقويم الشامل- حقيبة التعلم النشط- التعلم التعاوني- التفكير الناقد باستخدام استراتيجيات التعلم النشط- التفكير التأملي- أساليب التقويم.

ب- تدريب معلمى المرحلة الابتدائية: (٣٨)

قام مشرفو وزارة التربية والتعليم في محافظة قنا إلى جانب فرق المدارس الفعالة في القسم الأول من برنامج تطوير التعليم بتدريب معلمي المرحلة الابتدائية على بعض طرائق التدريس الجديدة، التي من شأنها تحسين مهارات القراءة والكتابة لدى طلاب المراحل الابتدائية.

٤- تنمية قيادات الإدارة المدرسية:

أ- بناء قدرات القيادة المدرسية: (٣٩)

اهتم برنامج تطوير التعليم بالعمل على تفعيل الإدارة المدرسية وتنمية القيادات المدرسية كمحور أساسي في دعم وإدارة رفع جودة التعليم داخل المدرسة، لهذا قام البرنامج ببناء قدرات القيادة المدرسية في المجالات التالية:

- الملاحظة الصفية- الإدارة المدرسية- الموارد المالية و البشرية- مهارات التخطيط- ملف الانجاز المدرسي- التجمعات المدرسية.

ب- تدريب الإدارة المدرسية في ضوء المعايير القومية: (٤٠)

في إطار رفع وعي الإدارة المدرسية باستمارات تقييم الإدارة المدرسية، قام فريق أسوان المعني بالإصلاح المتمركز على المدرسة بإطلاق مبادرة تشكيل فريق دعم الإدارة المدرسية في مدارس العائلة التي تعمل مع البرنامج في محافظة أسوان، وتم تدريب ٦٠ فردا من فريق دعم الإدارة المدرسية والمكون من: ٣ من الإدارة المدرسية، و٣ إداريين، و٤ معلمين،

ودعوة عضوين من مجلس الأمناء من خمس مدارس على مدى ٤ أيام على"الإدارة المدرسية في ضوء المعايير القومية"، والمتضمنة للمجالات التالية: الثقافة المؤسسية، المشاركة، المهنية، إدارة التغيير، وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

١- تعرف مجالات الإدارة المدرسية.

٢- استنتاج مؤشرات ومعايير الإدارة المدرسية.

٣- تعرف قواعد القياس المتدرج لمؤشرات الإدارة المدرسية.

٤- استنتاج وتعرف الشواهد والسجلات اللازمة للتحقق من مؤشرات الإدارة المدرسية.

٥- تعرف وسائل جمع البيانات اللازمة للتحقق من مؤشرات الإدارة المدرسية.

٦- تعرف المفاهيم الكامنة خلف الأسئلة المتضمنة في وسائل جمع البيانات.

٧- وضع خطة لنشر المفاهيم لباقي العاملين داخل المدرسة.

٨- تعرف قائمة المرفقات اللازم توافرها داخل المدرسة.

٥- التوجيه والإشراف التربوي: وتضمن جانبين هما:

أ- التنمية المهنية للموجهين:(٤١)

وجه برنامج تطوير التعليم اهتمامًا كبيرًا بالتوجيه التربوي لدوره المهم في دعم الإدارة المدرسية والمعلمين لرفع جودة التعليم داخل المدرسة والفصل، لذا قام البرنامج ببناء رابط قوي بين التوجيه التربوي ومدارس العائلة المدرسية بمحافظة أسوان من خلال بناء قدرات موجهي إدارة كوم أمبو في المجالات التالية:

- الملاحظة الصفية- التقويم الشامل- التوجيه التربوي- التفكير الناقد- أساليب التقويم- التفكير التأملي- تحليل المحتوى.

ب- تطوير المعايير الخاصة بالمشرفين: (٤٢)

بعد إصدار وثيقة المعايير القومية للمعلمين، أصبح من المهم التأكد من جودة عمل المشرفين في مصر، ولذلك تقرر القيام بتنمية وتطوير معايير خاصة بالمشرفين. وتعتبر هذه المعايير القومية مهمة لتطوير العملية التعليمية حيث إنها تحدد مستويات الجودة في الأداء، كما أنها تحدد المهارات والمعارف التي يجب أن يلم بها المشرف، فالمشرفين على اتصال وطيد بالمعلمين لذا فمن الضروري أن يتعلم المشرفون كيفية قياس مستويات الجودة داخل الفصول والمدارس.

وتولى مسؤولية وضع هذه المعايير مجموعة عمل مكونة من ممثلين من وزارة التربية التعليم وكليات التربية، وقد قام برنامج تطوير التعليم بدعم هذه الجهود وتقديم المساعدة، وتم العمل في تطوير المعايير الخاصة بنظام الإشراف على ثلاث مراحل، بدأت في نوفمبر ٢٠٠٦ بالعمل على تبني رؤية واضحة ومحددة لنظام الإشراف، وإعداد إطار بيان شامل حول معايير المشرف الفعال.

٦- المشاركة المجتمعية:

في إطار تفعيل المشاركة المحلية قام البرنامج بعدة مبادرات منها ما يلي:

أ- انعقاد المنتدى السنوي للمحافظين: (٤٣)

قامت وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع برنامج تطوير التعليم بتنظيم منتديات سنوية بين عدد من المحافظين والوزراء، لمناقشة ما يتعلق بجوانب التعليم وتطويره، وعقد أول اجتماع في ١٥ أكتوبر ٢٠٠٥. وكانت المرة الأولى في مصر التي يعقد فيها وزير اجتماعاً مع المحافظين ووزراء آخرون لمناقشة تطوير التعليم، وتعتبر هذه نقطة تحول في تطوير التعليم في مصر لإحداث تطور واقعي وفعلي في التعليم. وقد حقق الاجتماع الأول

لشبكة المحافظين نجاحاً كبيراً وضم وزيرين وسبعة محافظين، وكان بين الحضور وزير التعليم ووزير التخطيط ومحافظي الإسكندرية وأسوان وبني سويف والقاهرة والفيوم وقنا. وتم تبادل الآراء حول القيم المتعلقة بسياسات اللامركزية والخبرات من المحافظات المختلفة والتعبير عن الحاجة لتقديم مقاييس سياسية محددة للإسراع في تطوير التعليم.

وتوالت بعد ذلك الاجتماعات وكان منها الاجتماع الذي عقد في ٨-٩ سبتمبر٢٠٠٧م حول لامركزية تطوير التعليم قبل الجامعي، وذلك بحضور كلا من وزير الدولة للتنمية الإدارية، ووزير التعليم، ومحافظ الإسكندرية. وتعد هذه المحادثات بين السادة الوزراء والمحافظين خطوة مهمة وضرورية تجاه تطوير نظام التعليم في مصر.[٤٤]

وتنظيم شبكة المحافظين لتطوير التعليم يدعم الإسراع في تطوير التعليم وتطوير آلية لتوسيع الخبرات ذات الصلة وتبادلها، ويعد الغرض من هذه الشبكة هو تسهيل الحوارات حول تطوير التعليم فيما بين الوزراء والمحافظين. وسيستمر أعضاء شبكة المحافظين لتطوير التعليم في تبادل الخبرات وأفكار تطوير التعليم فيما بينهم، ومناقشة كيفية تفعيل العديد من إطارات العمل التشريعية المتعلقة بالتعليم ومؤسسات التعليم. وتعتبر هذه الإطارات أساسية لبناء قدرات نظام اللامركزية في التعليم وضمان مشاركة اجتماعية فعالة، ولتفعيل معايير التعليم القومية، وتحسين نظم التنمية المهنية، ودعم آليات المتابعة والتقييم.

ب- مجالس الأمناء: [٤٥]

كان لبرنامج تطوير التعليم دورا كبيرا في تنشيط مجالس الأمناء وتفعيل دورها وهو ما يتضح من خلال عرض الجانبين التاليين:

- **انتخابات كوم أمبو:**

عقد فريق عمل برنامج تطوير التعليم ورش عمل تضم كلا من مؤسسات تنمية المجتمع المحلية والمعلمين، وذلك لإعدادهم لحملة التوعية الكبيرة لتغيير نظرة المجتمع غير المبالية بمجالس الأمناء، حيث كان أولياء الأمور يشككون في نوايا هذه المجالس نتيجة لكثرة طلبات جمع التبرعات، وكان المتطوعون يذهبون إلى جميع المنازل لتوعية المجتمع بالتغييرات التي طرأت وقاموا بنشر الشعارات التي تروج للانتخابات، وتوزيع نشرات تشرح الهيكل الجديد لمجلس الأمناء، كما قام الطلاب بتسليم البطاقات الانتخابية إلى أولياء أمورهم، وكانت الرسالة الموجهة إلى أولياء الأمور واضحة: نحن لا نريد أموالكم بل نريد مشاركتكم، وقد لاحظ أولياء الأمور الروح الجديدة في مدارس أبنائهم فتغيرت آرائهم وشاركوا في الانتخابات، وقد وصلت نسبة حضور الانتخابات إلى ٧٠%، وهي نسبة كبيرة جدا بالمقارنة بالسنوات الماضية، وتحولت ليلة الانتخاب إلى احتفال.

وأصبحت انتخابات مجلس الأمناء من الموضوعات التي تهم المجتمع خاصة في قرية كوم أمبو بأسوان، وأصبح الأطفال واعين بالأمور الإدارية في مدرستهم، حيث يعلم أطفال المدارس ما يحدث ضمن مجلس الأمناء المحلى للمدرسة، وانتشرت ثورة انتخابات مجالس الأمناء في قرية كوم أمبو، وبدأت تهيمن على الحياة اليومية، وأصبحت مجالس الأمناء أكثر فاعلية ولها دور مشارك في الإدارة المدرسية.

- **دور أكثر فاعلية لمجالس الأمناء:**

كان مجلس الأمناء مهمشًا تمامًا، وبلا دور في أي نشاط والأمر في النهاية كان للإدارة التعليمية، ولكن الأمر تغير عندما عملت هيئات تنمية المجتمع بالاشتراك مع مسئولي المدارس على تشجيع لامركزية الإدارة المدرسية على المستوى المحلى. ومع إصدار وزارة التعليم قرارًا يقضي

بمشاركة مجلس الأمناء في إدارة المدارس، كان بجانب دور مجالس الأمناء في تحديد احتياجات مدارس العائلة المدرسية بأسوان من خلال التقييم الذاتي وعمل خطط التحسين المدرسي، نجحت مجالس الأمناء في تفعيل المشاركة المجتمعية تجاه تحسين جودة التعليم بالمدارس وذلك من خلال تعبئة موارد مجتمع كوم أمبو في صيانة ٢٠ فصلا دراسيا بمدرستي السيدة نفيسة الإعدادية والشهيد فتحي الإعدادية.

ج- تحقق الشراكة بين القطاعين العام والخاص: (٤٦)

وهو ما تم من خلال إتاحة فرص تدريبية عملية لطلاب المدارس الفنية بقنا، فنظرا إلى الكثافة الطلابية ونقص المعامل والمعدات، فلا يتمكن الطلاب من تطبيق الأجزاء النظرية على الواقع العملي، ويفتقروا بعد تخرجهم للمهارات العملية التي يحتاج إليها سوق العمل، مما دفع إدارة المدارس الفنية الثانوية بمحافظة قنا بالاشتراك مع برنامج تطوير التعليم بمركز دشنا لعمل مبادرة لتشجيع التعاون بين المدارس الفنية بدشنا ومجالات العمل المحيطة، وتعد هذه المبادرة مجهودا مشتركا بين كل من القطاعين العام والخاص والتي تتيح الفرصة لطلاب المدارس الفنية لاكتساب عادات ومهارات العمل الضرورية التي يحتاج إليها أصحاب العمل، وبهذا يستفيد الطلاب عن طريق الحصول على طرق جديدة للتوظيف.

وفي سبتمبر ٢٠٠٦ توصلت كل من إدارة التعليم الفنى بقنا ومصنع سكر دشنا إلى اتفاق رسمي، حيث تم اشتراك ستين طالبا في المرحلة التجريبية الأولى لهذه الاتفاقية التي بدأت في أكتوبر ٢٠٠٦، وتضمنت الاتفاقية تدريب ٤٠٠ طالب ابتداءً من شهر يناير ٢٠٠٧. ونظرا لوجود معايير للالتحاق ببرنامج التدريب يسعى الطلاب لتحسين أداءهم في الفصول حتى يتمكنوا من استيفائها. وبعد نجاح التجربة قررت الإدارة التعليمية بقنا توسيع مجال التجربة إلى مراكز أخرى غير مركز دشنا، لذلك تم التعاون مع

مكتب برنامج تطوير التعليم بمحافظة قنا في التفاوض مع مصنع الألمنيوم بنجع حمادي من أجل إتاحة تدريب عملي لطلاب المدارس الفنية بقرية نجع حمادي. ونظرًا للنجاح المحقق فإن برنامج تطوير التعليم يعمل في سبع محافظات من أجل تطبيق العديد من البرامج التي تساعد على إحياء نظم التعليم داخل المدارس الفنية.

د- إعداد مجموعة أدوات تدريب خاصة ببرنامج العودة إلى المدرسة: [٤٧]

في إطار الخطة الاستراتيجية الخاصة بوزارة التربية والتعليم والتي تركز على رفع جودة التعليم من خلال برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة، تم إعداد أدوات تدريبية خاصة ببرنامج "العودة إلى المدرسة" للعام الدراسي ٢٠٠٧-٢٠٠٨م كأولى الخطوات التي تتخذها جميع المدارس المصرية على مستوى الجمهورية لخلق قنوات اتصال بين المدرسة والمجتمع من أجل تحقيق أهداف برنامج الإصلاح المتمركز على المدرسة وتعزيز المشاركة المجتمعية وذلك في ضوء شعار الحملة الخاصة بالخطة القومية لجودة التعليم وهو "أيدك في أيدنا.... نطور تعليم أولادنا"، وذلك لمساعدة نظار المدارس ومديري الإدارات التعليمية في عملية نشر الخطة الاستراتيجية القومية لكافة أعضاء المجتمع، وقد طلبت وزارة التربية والتعليم أن يتم طباعة هذه الأدوات وتوزيعها على جميع المدارس في المحافظات الأخرى.

والهدف الرئيس من تلك الأدوات هو العمل على إشراك المعلمين وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع في الخطة الاستراتيجية الخاصة بوزارة التربية والتعليم، الأمر الذي سيؤدي إلى تفعيل المشاركة المجتمعية، وخلق قنوات اتصال بين المدرسة وأولياء الأمور وأفراد المجتمع، وقامت كل مدرسة بإقامة هذا الحدث لمدة يوم واحد في الفترة ما بين أغسطس ٢٠٠٧

وحتى نهاية سبتمبر٢٠٠٧. وتم عقد ٢٩٤ اجتماع في الفترة ما بين ١ إلى ٣٠ أغسطس ٢٠٠٧ في ٢٥٩ إدارة تعليمية على مستوى ٢٧ محافظة.

وتضمنت مجموعة الأدوات التدريبية التي يتم تسليمها إلى نظار المدارس ما يلي:

١- ثلاث أفكار لبعض الأحداث المقترحة، وشعار ولوجو للحملة، وتصميمات مطبوعة للملصقات، وبعض أعلام الدعاية، والدعوات والشهادات، وقائمة بالأعمال الواجب القيام بها للترتيب للأحداث المقترحة، وورقة تقييم للحاضرين.

٢- الملصقات

٣- اسطوانة تحتوى على نسخة لكتيب الأدوات، ونسخة من نقاط المناقشة، وملصق عام، وبعض المواد الاختيارية للأحداث ١-٢-٣، ونسخة مختصرة من الخطة الاستراتيجية، ونسخة من الشعار واللوجو.

٤- ملصقات لشعار ولوجو الحملة بحجمين مختلفين.

٧- إتاحة المزيد من فرص التعليم: (٤٨)

أسهم برنامج تطوير التعليم بالتعاون مع قسم مدارس الفصل الواحد بوزارة التربية والتعليم في منح عديد من الأطفال في سن المدرسة فرص ثانية للتعلم، وذلك من خلال المدارس متعددة المراحل والتي تقدم فرص تعلم جديدة للأطفال وخاصة الفتيات الذين لم يستطيعوا الالتحاق بالمدارس الابتدائية لعديد من الظروف الاقتصادية والاجتماعية، وتغطي المنحة الدراسية تكلفة المصاريف المدرسية السنوية وتقدم زيين للمدرسة وحذائين وأدوات الكتابة وشنطة مدرسية، ويبلغ تكلفة الطفل الواحد في السنة حوالي ٣٥٠ جنية مصري تقريباً. فهذا البرنامج محاولة للتغلب على الظروف الاقتصادية التي تحول بين الأطفال وتكملة تعليمهم. ففي أسوان على سبيل المثال قام برنامج تطوير التعليم بتمكين الجمعيات الأهلية ومجتمع كوم أمبو

من دعم أكثر من ٢٢٠٠٠ فتاة (وفتيان في بعض الحالات) من استكمال تعليمهم من خلال برنامج المنح المدرسية الذي يستهدف في الأساس الفتيات ونسبة ١٠% من الفتيان الذين غالبا ينحصرون في الأطفال الذين لم يلتحقوا بالتعليم قط من سن ٦-٩ سنوات، أو المتسربين من التعليم، أو الملتحقين ولكنهم مهددون بالتسرب لعدة أسباب منها الغياب المتكرر أو ضعف مستوى التحصيل الدراسي.

ففي عام ٢٠٠٥م عمل برنامج تطوير التعليم مع جمعيات تنمية المجتمع في ٣١ مجتمع لتشكيل لجان اتصالات التعليم، وفي السنة الدراسية ٢٠٠٥-٢٠٠٦ تلقى ١٣٥٠٠ طفل تقريباً معظمهم من البنات منح دراسية ممولة من قبل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، وخاصة في ضوء أن الفتيات أكثر تعرضا للحرمان من التعليم، حيث يواجهن العديد من العقبات أمام الالتحاق بالمدارس والبقاء فيها من حيث عدم القدرة على تحمل نفقات المصروفات المدرسية، أو المسافة الكبيرة بين المنزل والمدرسة، أو تفضيل العائلات تعليم البنين على البنات، أو قلة مستويات جودة التعليم في المدارس، أو سوء معاملة المعلمين للفتيات، أو الحالة السيئة للمباني المدرسية خاصة عدم تواجد حمامات كافية للفتيات. وتتعامل أنشطة برنامج المِنح الدراسية للفتيات التابعة لبرنامج تطوير التعليم حالياً مع العائق المادي، كما تتعامل أيضاً مع بعض العوائق الأخرى.

ويتم إقامة وإدارة اللجان الخاصة ببرامج المنح الدراسية للفتيات من قبل جمعيات تنمية المجتمع المحلية التي يتولى إدارتها بعض قادة المجتمع ورجال الأعمال، ويقوم ممثلون من جميع مجالس الأمناء داخل المجتمع بالعمل داخل لجان برنامج المنح الدراسية للفتيات من أجل ربط البرنامج بالخدمات المقدمة من قبل المدارس، وتقوم كل لجنة بتطوير خطة عمل تتوافق مع احتياجات المدارس والمجتمعات التابعة لها، وتهدف استراتيجية

برنامج المنح الدراسية للفتيات إلى تمكين اللجان التابعة للبرنامج من توفير ثلاثة أنواع مميزة من خدمات الدعم التعليمي للمجتمعات الخاصة بهم تتمثل في: المنح الدراسية، وأنشطة لتحسين التحاق الفتيات بالتعليم وانتظامهن في المدرسة، وأنشطة لمنع تسربهن(٤٩).

ولرفع الوعي المجتمعي فيما يتعلق بحقوق ومزايا التعليم اشتركت جمعيات أهلية مع برنامج تطوير التعليم، فقامت هيئة "القرية الأم" بزيارة خمس قرى في كوم أمبو لتعرف الأهالي ببرنامج المنح الدراسية وتقنعهم بأهمية تعليم بناتهم، وفي ٣٥ مجتمعاً آخراً يدعمهم برنامج تطوير التعليم قامت جمعية "تنمية المجتمع" بعمل مناقشات على مستوى المجتمع عن قيمة تعليم الفتيات والمشاكل التي تظهر من عدم التحاقهن بالتعليم. وبالفعل هناك عشرون مدرسة متعددة المراحل يدعمها برنامج تطوير التعليم تقدم فرصاً تعليمية لأكثر من ٥٠٠ فتاة لم يسبق لهن الالتحاق بالتعليم أو تسربن من التعليم، وتقع هذه المدارس متعددة المراحل داخل المجتمعات من أجل إزالة عقبة المسافة بين المدرسة والمنزل.

٨- التقييم الذاتي للمدارس:

قامت جميع المدارس التابعة لبرنامج تطوير التعليم بالمحافظات السبع بالانتهاء من التقييم الذاتي السنوي الخاص بالمدرسة. وتقوم المدارس بعمل تلك التقييمات الذاتية الدورية من أجل تخطيط وتفعيل التطورات في مستوى أداء المدرسة، وتقوم المدارس بمشاركة نتائج التقييمات مع اللجان العامة التي تضم أولياء الأمور وأعضاء المجتمع(٥٠).

كما قام برنامج تطوير التعليم بالاشتراك مع جهاز التفتيش-سابقًا- التابع لوزارة التربية والتعليم وأعضاء من إدارات المتابعة المحلية بدراسة ميدانية لتقييم الإدارة المدرسية في ضوء المعايير القومية بهدف إحداث نقلة نوعية في إدارة الأداء المدرسي، بما يؤهل المدرسة لتحقيق معايير الجودة، لذلك تم

إعداد أدوات شملت الجوانب الأربعة للمعايير القومية للتعليم لعام ٢٠٠٣م (الثقافة المؤسسية، والمشاركة المجتمعية، والتنمية المهنية، وإدارة التغيير)، وتضمن التقييم جميع المدارس التابعة لبرنامج تطوير التعليم بالمحافظات السبع[٥١]. ويتمثل الهدف الأساسي من عملية التقييم في السعي لتطوير التعليم، وقد أعدت أدوات التقييم من قبل برنامج تطوير التعليم بالاشتراك مع وزارة التربية والتعليم، وتمثلت تلك الأدوات فيما يلي: [٥٢]

- أداة تقييم القدرة المؤسسية لمجلس الأمناء والآباء و المعلمين وتستخدم من قبل القيادة المدرسية لتقييم قدرة مجلس الأمناء في قيادة المدرسة نحو تحقيق الأهداف المبنية على خطة تحسين الأداء المدرسي وتطبيق المجلس للحكم المدرسي الرشيد.
- أداة تقييم الإدارة المدرسية في ضوء المعايير القومية للتعليم في مصر وتستخدم من قبل المدارس ووزارة التربية والتعليم لتقييم جودة الإدارة المدرسية.
- قواعد القياس المتدرج لأداة تقييم الإدارة المدرسية ويتم الاعتماد عليها في تطبيق أداة تقييم الإدارة المدرسية.
- أداة تقييم الأداء الصفي باستخدام المعايير وتستخدم في قياس أداء المعلم داخل الفصل الدراسي، ومستوى النمو المهني الذي وصل إليه.
- أداة مراجعة وتقييم خطة تحسين المدرسة وتستخدم في قياس فاعلية عملية وضع خطة تحسين المدرسة من قبل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين بالشراكة مع المجتمع المحيط بالمدرسة والقيادات المدرسية.

٩- تطوير وتفعيل مجال تعليم الكبار:

وهو ما تم على عدة محاور:

أ- زيادة أعداد الملتحقين بتعليم الكبار:

عمل برنامج تطوير التعليم على دعم برامج محو الأمية من أجل زيادة نسب الالتحاق بفصول محو الأمية، ومنع حالات التسرب، وزيادة معدلات نجاح الدارسين الملتحقين بهذه الفصول، فقد قام بتحديد الإدارات التي تعاني من قلة عدد الملتحقين بفصول محو الأمية وانخفاض نسب النجاح فيها كما ورد في تقرير هيئة تعليم الكبار، وعمل على تعريف المجتمع بأهمية إقامة فصول محو الأمية وتحفيزه على المطالبة بها[٥٣]، وفي إطار خطة برنامج تطوير التعليم الخاصة بتعليم الكبار بذلت جهودًا عديدة فشهدت هيئة تعليم الكبار بالمرج تطوراً وتحسناً بالغ في فترة وجود البرنامج في المنطقة. فخلال سنة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ زاد عدد فصول محو الأمية من ٩٥ فصلاً إلى ١١٢ فصل، وزاد عدد الدارسين من ١٤٢٥ دارس ودارسة إلى ١٦٨٠، بنسبة نجاح متزايدة من ١٢١ إلى ٣٢٢ ناجح. [٥٤]

كما أحدث برنامج تطوير التعليم بمحافظة أسوان طفرة كبيرة مع الهيئة العامة لتعليم الكبار من خلال دعم الهيئة لجذب المزيد من الدارسين في فصول غير تقليدية تجمع بين الحصول على أساسيات التعليم (القراءة والكتابة) والحصول على العديد من المهارات والمعلومات الحياتية مثل التغذية الصحيحة للأطفال وكيفية التعامل مع المجتمع الخارجي. [٥٥] واحتلت هيئة تعليم الكبار بمحافظة المنيا المركز الأول على مستوى الجمهورية حيث تمكنت من تخطي العدد المستهدف من الأفراد الذين اجتازوا اختبارات محو الأمية، ووصلت نسبة إنجازات فرع المنيا إلى ١٠٩% في العام الدراسي ٢٠٠٦-٢٠٠٧، وهي تعتبر قفزة كبيرة مقارنة بالعام السابق والتي كانت نسبة الإنجازات فيه ٣٤%، حيث إن نسبة الإنجازات على مستوى إدارة واحدة مثل أبو قرقاص بالمنيا قد ارتفعت من ١١% إلى ٦٩% خلال عام واحد. [٥٦]

ب- تدريب الميسرين على أساليب وطرائق تدريس جديدة وفعالة:

قام برنامج تطوير التعليم بتحسين قدرات هيئة تعليم الكبار على تدريب الميسرين من خلال تشكيل فريق رئيس للتدريب داخل كل محافظة يتكون من بعض الأفراد القادرين على تدريب الميسرين الآخرين على طرائق التدريس الجديدة. وقد تم تدريب هؤلاء المدربين وإمدادهم بكل من المناهج الخاصة بهيئة تعليم الكبار، والمواد التعليمية الإضافية المتكاملة التي تتعلق بموضوعات الصحة والمعرفة بالقراءة والكتابة والتي تتناول الأولويات الخاصة بالمجتمع. وقد تم تحديد أولويات المجتمع من خلال عمليات تقييم الاحتياجات المجتمعية. وتحتوي تلك المواد الإضافية على الموضوعات التي تتعلق بالمهارات الحياتية، والحمل المبكر، والصحة الإنجابية، والتغذية السليمة، وصحة الأم والطفل، والبيئة المحيطة. وقد تفاعل الدارسين بشكل جيد مع طرائق التدريس الجديدة والمواد الإضافية. (٥٧)

وقام برنامج تطوير التعليم بعمل تدريبات خاصة بالتعلم النشط لتعليم القراءة والكتابة، والتي حضرها عدد من الميسرين في مجال محو الأمية، مما ساعدهم على تطبيق أساليب التعلم النشط كجزء من البرنامج المتكامل لتعليم الكبار في محافظة قنا، حيث إن محتوى المنهج الذي كان يتم تدريسه في أغلب الأحيان باستخدام الطرق التقليدية « الكتابة على السبورة والشرح» قد تحول إلى جذب الدارسين والمعلمين من خلال ربط محتوى المنهج بالأغاني والألعاب والتمثيل بل والرقص أيضاً، وتناول العديد من الموضوعات الهامة التي تعكس وقائع حياتهم اليومية مثل التغذية والزواج المبكر وأضراره، والإسعافات الأولية التي يصعب تناولها من خلال استخدام أساليب الشرح التقليدية. كما أن أسلوب التعلم النشط يعتبر أن الدارس هو محور عملية التعلم ويعمل على تشجيع أساليب التفكير والمناقشة والعمل التعاوني. وقد أدت هذه الطريقة الجديدة في التعلم ومشاركة المعلومات إلى

ارتفاع معدل الحضور. كما يقوم الدارسون بإنتاج بعض المواد التعليمية مثل الحقائب الدراسية والسبورات، وكل هذا في النهاية يجعل الدارس يدرك قيمة التعليم في حياته. (٥٨)

ج- فصول محو الأمية تصبح مهرجانات للتعلم: (٥٩)

اتخذت فصول محو الأمية مسلكاً جديداً في إدارة المرج بالقاهرة حيث تم تفعيل مبدأ «مهرجانات التعلم» بالتعاون بين هيئة تعليم الكبار وبرنامج تطوير التعليم، وهو ما هدف لجعل فصول محو الأمية أكثر تفاعلاً مع الدارسين وأكثر متعة، وشجع انضمام وافدين جدد لفصول محو الأمية، وتتناوب الاحتفالات بين جميع فصول محو الأمية التابعة لبرنامج تطوير التعليم في إدارة المرج بواقع مرتين في كل فصل شهرياً، وهو ما يتم في إطار التعلم النشط، حيث يقوم فريق من المتطوعين مكون من ١٥ طالباً جامعيًا أو خريج بتلقي بعض التدريبات ضمن أنشطة برنامج تطوير التعليم كل ثلاثة أشهر، ويساعد المتطوعون في تطوير وإدارة وتنفيذ التدريبات، حيث يبدأ الأمر بمقابلة الدارسين لمناقشة الموضوعات التي يرغبون في معرفة معلومات عنها، وبعد ذلك يصمم المتطوعون ألعاباً وأنشطة تلبي هذه الاحتياجات، وغالبا ما تركز على موضوعات مثل تربية الأطفال ونموهم، وكل ما يخص البيئة، كما يتم التدريب على بعض مهارات القراءة والكتابة من خلال الأعمال الفنية والأشغال اليدوية، وأيضا اكتساب المهارات المهنية مثل الحياكة، بالإضافة إلى ذلك يقدم كل مهرجان عروضاً للعرائس تناقش موضوعات محددة متعلقة بحياة الدارسين. وقد نجحت مهرجانات التعلم في تحفيز الدارسين الحاليين على الاستمرار في حضور فصول محو الأمية وأيضاً اشتراك أعضاء جدد، حيث إنها تساعد على تحويل فصول محو الأمية من بيئة تعليمية تقليدية إلى بيئة يلعب فيها المتعلمون ويضحكون ويتعلمون مع الآخرين بينما يكتسبون بعض المعلومات والمهارات.

وحيث إن برنامج تطوير التعليم ليس لديه من الإمكانيات ما يجعله يقوم بتعميم تلك المبادرات على المحافظات الأخرى، كما أن مديري مكاتب هيئة تعليم الكبار بالمحافظات طلبوا منه المساعدة في نقل الدروس المستفادة من زيادة عدد الملتحقين بفصول محو الأمية إلى الإدارات الأخرى داخل المحافظات التابعة للبرنامج، لذلك قام البرنامج بالعمل على بناء قدرات هيئة تعليم الكبار على عمليات التخطيط والتدريب والمتابعة والإشراف حتى تتمكن الهيئة من تقديم الدعم للهيئات التي يمكنها تعبئة المجتمعات والدارسين فيما يتعلق بمبادرات برنامج محو الأمية.

١٠- تدريب الشباب على رسم خرائط المجتمع: (٦٠)

قام برنامج تطوير التعليم بإعداد تدريبات لطلاب التعليم الفني في محافظة أسوان على رسم خرائط المجتمع، في المرحلة الأولى لعملية رسم خرائط المجتمع قام المخططون الشباب بتجميع معلومات عن جميع الخدمات المتاحة في مجتمعهم كوم أمبو، كما قاموا بمقابلة كل شخص يعرض أي خدمات لأعضاء مجتمعه. وتمكنوا من جمع البيانات حول نوع الخدمات التي وجدوها والمعايير التي طلبت لتأدية هذه الخدمات ومعلومات أخرى، وفي أثناء مقابلاتهم مع أفراد المجتمع سألوا عن فرص برنامج من "المدرسة إلى العمل" والبرامج المتاحة للشباب، وخلال تلك المقابلات تمكن هؤلاء الشباب من إقامة علاقات مع أفراد مجتمعهم وقدموا الدعم لمجهوداتهم. وبانتهاء هذه المرحلة أصبح هؤلاء الشباب على معرفة بمجتمعهم مما مكن البرنامج من الانتقال بهم إلى المرحلة الثانية من التدريب من أجل وضع خطط الاتصالات.

وقد حضر هذا التدريب في أسوان ٦٥ شابا من التعليم الفنى، وقد طرأت عليهم تغيرات ملحوظة، حيث كانوا مع بداية المرحلة الأولى خجولين وهادئين، والبعض منهم كان لا يكتب أو يقرأ، ولكنهم تمكنوا مع انتهاء

التدريب من الاشتراك في مجموعات النقاش والعروض والاجتماعات الصغيرة، ثم بدأ تدريبهم على وضع خطط اتصالات على مستوى مجموعاتهم الصغيرة. وقامت كل مجموعة باختيار أحد الاحتياجات الهامة في كوم أمبو ووضعوا هدف يريدون الوصول إليه، وبعد تحديد الاحتياجات قاموا بمناقشة الجمهور المستهدف وقاموا بالتوصل إلى بعض الطرق التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم من خلال استخدام خطط الاتصالات الذي تعلموا كيفية تطويرها.

وتعتبر هذه طريقة مثيرة لتوصيل جهود تطوير التعليم لطلاب المدارس الفنية والحكومية، حيث دائما ما ينظر المجتمع للتعليم الفني على أنه في المرتبة الثانية، ولكن على الرغم من ذلك أثبت هؤلاء الشباب المخطط العكس. فمن خلال العلاقات التي تم تأسيسها مع أفراد المجتمع ومن خلال دعم المجتمع لهم وبرنامج تطوير التعليم ورسم خرائط المجتمع يمكن لهؤلاء الشباب تحقيق النجاح داخل مجتمعاتهم ويثبتوا أن لديهم قدرات هائلة على استخدام مواردهم المحلية وتحسين مهاراتهم الحياتية، فبالإضافة إلى قيامهم بصنع غد أفضل لهم وتطوير أنفسهم مهنياً فإنهم يساهمون في تطوير وإثراء المجتمعات التي يعيشون فيها.

وتعتبر عملية رسم خرائط المجتمع مساهمة مهمة لعملية تطوير التعليم حيث إنها تلعب دوراً مهماً في بناء القدرات والتأكيد على المشاركة المجتمعية، ويقوم هؤلاء الشباب بتطوير التعليم الفني، وتطوير مجتمعاتهم كما أنهم يعملون على بناء قدراتهم، كذلك يوفرون لأفراد مجتمعاتهم فرصاً لمشاركة المعلومات والخبرات وتحديد الاحتياجات، بالإضافة إلى إنهم يساعدون مجتمعاتهم على العمل معاً. فالمعرفة التي اكتسبها هؤلاء الشباب عن مجتمعهم وما به من موارد وفرص للنمو داخل مجتمع كوم أمبو، تعتبر في غاية الأهمية لتحسين مستواهم المهني، وللحصول على فرص عمل

أفضل، والحصول على مستقبل أفضل. ويتمتع هؤلاء الطلاب بالكثير من المهارات المتنوعة والمواهب التي لا يمكن تقييمها على الورق، فهذه مهارات حياتية، وهؤلاء الشباب يقومون بتحسين هذه المهارات بصفة مستمرة.

١١- توفير بيئة تعليمية صحية لطلاب المدارس: (٦١)

قامت وزارة التربية والتعليم في ١٢ أبريل ٢٠٠٦ بتوقيع اتفاقية شراكة بينها وبين منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وذلك لتوفير مياه نظيفة وصرف صحي أفضل للمدارس بصعيد مصر في إطار مشروع يسمى الإصحاح المدرسي والذي استهدف توفير مياه شرب نظيفة وصرف صحي أفضل وتثقيف صحي وبيئي لأكثر من ٣٠٠ مدرسة ابتدائية بصعيد مصر وذلك خلال ثلاث سنوات في إطار شراكة مع المجتمع والحكومة، وسيعمل المشروع في ستة مراكز في محافظات أسيوط، سوهاج، وقنا بهدف توفير مراحيض صحية بالمدارس، وتثقيف بيئي وصحي أفضل، الأمر الذي من شأنه أن يوفر ظروف معيشية أفضل لكل من التلاميذ وذويهم.

وتقع هذه الاتفاقية في مجال استراتيجية التعليم والتدريب لكلا من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية واليونيسيف، وتعمل هذه الاستراتيجية على تطوير الحياة من خلال التعليم واستخدامه كأداة فعالة للتنمية، وعمل هذا المشروع على توفير بيئة تعليمية آمنة وصديقة للطفل من شأنها أن تعمل على تنمية الأطفال جسديًا وعقليًا ومعنويًا. وتهدف هذه الاتفاقية إلى تطوير الصرف الصحي بالمدارس والظروف البيئية المحيطة بالأطفال من خلال إصلاح حنفيات المياه والمراحيض، بالإضافة إلى توفير معلمين قادرين على تدريب الأطفال وتثقيفهم صحيًا، كما سعت هذه المبادرة إلى تفعيل مسئولية المجتمع ومشاركته، حيث شارك الأطفال بشكل فعال في حملات التنظيف

التي تعمل على رفع وعي جيرانهم حول ما يخص القضايا الصحية والإصحاح البيئي، هذا بالإضافة إلى إفادة المجتمعات المحلية حيث استثمرت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ما يزيد على ٢. ٥ بليون دولار خلال خمس سنوات في مجال المياه والصرف الصحي كجزء من تمويل المشروع في الأنشطة المجتمعية التي تعمل على تنمية ممارسات صحية أفضل بالمنازل وإتاحة مياه وصرف صحي آمن، وهو ما ينطلق في إطار الشراكة بين كل من اليونيسيف والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية والحكومة المصرية في مجال المياه والصرف الصحي والإصحاح البيئي في قرى صعيد مصر.

II. مشروع المدرسة الفعالة:

يعد مشروع المدرسة الفعالة من المشروعات قصيرة الأمد التى تم تمويلها من الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي بغرض تمكين المدارس من تحسين أدائها في ضوء معايير المدرسة الفعالة الـواردة ضـمن وثيقـة المعايير القومية للتعليم في مصر عام ٢٠٠٣م. وبصورة مبدئية شـمل المشروع مائة مدرسة بمحافظتي قنا والمنيا، وتم توسيع المشروع ليشمل ست محافظات، وفي نهاية المشروع استهدف المشروع ٣٠٠ مدرسة في عشر بمحافظات هي محافظات قنا – سوهاج – المنيا – بني سـويف – الإسماعيلية – الدقهلية – الغربية – الشرقية – القليوبية – كفر الشيخ.

وتقوم فلسفة المشروع على فكرة أن تغيير المدارس والمعلمين عملية ضرورية مهمة وأن مدخل التغيير القائم على المدرسة أي التغيير من القاعدة إلى القمة يعني أن الإصلاح المتمركز على المدرسة على المدى البعيد أكثر فائدة من التركيز على الإصلاح لعناصر خارج المدرسة. (٦٢)

(١) مفهوم المدرسة الفعالة: (٦٣)

تعرف وثيقة المعايير القومية للتعليم في مصر المدرسة الفعالة بأنها: مدرسة تعلم الطلاب المهارات والمعارف الأساسية وإكسابهم الاتجاهات الإيجابية المتعلقة بالمواطنة وتتعامل معهم دون تمييز، وتكفل لهم جميعا الفرص التعليمية المتميزة والمتكافئة، وتنطلق من أن جميع التلاميذ يمكنهم أن يتعلموا كل ما يقدم لهم، والوصول إلى درجة الإتقان والتميز. والمدرسة الفعالة هى التى تكفل لجميع العاملين فيها فرص المشاركة والعمل الفريقى والتعاون المثمر، كما تكفل في نفس الوقت فرص المشاركة المجتمعية الفعالة للمجتمع المحيط بها(٦٤).

والمدرسة الفعالة هى المدرسة القادرة على تحقيق الرؤية المستقبلية للتعليم في ضوء معايير الجودة الشاملة، وهى مدرسة تعلم الطلاب المهارات والمعارف الأساسية وتكسبهم الاتجاهات الإيجابية المتعلقة بالمواطنة، وتتعامل معهم دون تمييز، وتكفل لهم جميعا فرصًا تعليمية متميزة ومتكافئة، وتنطلق من أن جميع التلاميذ يمكنهم أن يتعلموا كل ما يقدم لهم، والوصول إلى درجة الإتقان والتميز[٦٥].

كما ينظر إلى المدرسة الفعالة على أنها المدرسة عالية الأداء أي المدرسة التي يحقق فيها الطلاب تقدمًا يفوق ما يمكن توقعه بناء على ما يتم تزويدها به. كما تعرف بأنها تلك المؤسسة التي تديرها قيادة خبيرة واعية قادرة على تفعيل أركان العملية التعليمية، وعلى أن تحدد لنفسها فلسفة ورؤية تمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها المتمثلة في توفير تعليم فعال لطلابها.

والمدرسة الفعالة هى التى تهدف في كل أنشطتها التربوية إلى تحقيق مبدأ التعلم للتميز والتميز للجميع، وتحقق المدرسة كل ذلك من خلال بيئة مدرسية آمنة، ومناخ اجتماعي مدرسي جيد، تقوم عليه قيادة مدرسية فاعلة، تمتلك رؤية واضحة وتسعى إلى تحقيق رسالة محددة، وتعمل في إطار مشاركة مجتمعية واعية، وتحرص على التنمية المهنية المستدامة للذات ولجميع العاملين بالمدرسة، وتنطلق في عملها باتجاه توكيد الجودة الشاملة وتطبيق مبادئ المساءلة والإسهام في خلق مجتمع متعلم يأخذ بثقافة الحوار والديمقراطية والمغايرة، واستخدام المستحدثات والتكنولوجيا[٦٦].

(٢) أهداف المشروع[٦٧]:

فيما يلي عرض لأهداف المشروع كما جاء بالخطة المبدئية في يوليو ٢٠٠٤م وهى:

١- الإصلاح النظمي: تشجيع مشاركة المجتمع في إدارة المدرسة ومساندتها، وزيادة السلطة الممنوحة لمديري المدارس، بهدف زيادة وتوسيع الموارد وصنع القرارات.

٢- التخطيط السنوي وأنظمة التقويم الذاتي في المدارس: أن يمتلك المعلمون مهارات أكثر في كيفية التقويم الذاتي، والتخطيط واستراتيجيات تحسين المدرسة.

٣- المشاركة المجتمعية: أن تكون المجتمعات أكثر وعيا بحقوقها ومسئولياتها فيما يتعلق بإدارة المدرسة.

٤- وحدات التدريب بالمدرسة: يجب تفعيل دور وحدات التدريب والجودة في إعداد وتنفيذ برامج تدريبية فعالة قائمة على احتياجات العاملين بالمدرسة.

٥- تحسين عمليتي التعليم والتعلم.

٦- تفعيل دور الوحدات المنتجة لكي تسهم بفاعلية في زيادة الموارد المادية بغرض تحسين المدرسة.

٧- تجميع المدارس تحت لواء مدرسة كبيرة، وذلك لتنمية الإدارة والمساندة الداعمة بالمدارس المجمعة على مستوى الإدارة لتشجيع ومساندة تنمية المدرسة.

٨- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: تنمية مهارات استخدام الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات في مساندة عمليات تحسين المدرسة متضمنا نظام إدارة المعلومات والبريد الإلكتروني والإنترنت.

وقد تم التأكيد على هذه الأهداف في خطة المشروع في أكتوبر ٢٠٠٤م بنفس الترتيب، وفي نوفمبر ٢٠٠٤ م أصبحت هذه الأهداف عناصر أو مكونات للمشروع، وتم تصميم المشروع ليتم إنجازه خلال عامين دراسيين

من سبتمبر ٢٠٠٤م إلى سبتمبر ٢٠٠٦م، ثم تلى ذلك التوسع في المشروع ليشمل مدارس أخرى في محافظات أخرى.

(٣) الفئات المستهدفة:

ومن الفئات التى استفادت من المشروع ما يلى:

١- الموظفون على مستوى الإدارة والمديرية.

٢- الموجهون بالمدارس.

٣- مجالس الأمناء.

٤- مديرو المدارس (مدير المدرسة – وكيل المدرسة – معلم أول).

٥- الأخصائيون الاجتماعيون والنفسيون.

٦- وحدات التدريب بالمدرسة.

٧- الوحدات المنتجة بالمدرسة.

٨- وحدات المعلومات والإحصاء بالمدرسة.

٩- معلمو المدرسة ومعلمو الفصل.

والمستفيدون النهائيون من المشروع هم بالطبع الطلبة والمجتمع الذى تخدمه المدرسة.

(٤) مخرجات المشروع[٦٨]

تم التأكيد على ستة مخرجات أساسية للمشروع هى:

١- إجراءات لتدعيم وتحسين الأنشطة المدرسية داخل مدارس المشروع.

٢- تنمية رؤية ورسالة مشتركة للمدارس المشاركة في المشروع.

٣- زيادة المشاركة المجتمعية والوالدية في مدارس المشروع.

٤- تحسين أنظمة التنمية المهنية بمدارس المشروع.

٥- تحسين عمليتى التعليم والتعلم بمدارس المشروع

٦- تحسين أنظمة التقويم التربوى بمدارس المشروع.

وتتعلق المخرجات الخمسة الأخيرة بالمعايير الخمسة الأخيرة لمجال المدرسة الفعالة للمعايير القومية، وتشير هذه المخرجات جنبًا إلى جنب مع المعايير القومية للتعليم في مصر، وتبقى كمعايير أساسية عند تقويم المشروع.

(٥) صفات المدرسة الفعالة[٦٩]:

انطلاقا من تحديد مفهوم المدرسة الفعالة، تم تحديد أهم الصفات التى يجب أن تتمتع بها المدرسة الفعالة فيما يلى:

- توقعات عالية من قبل المعلمين تجاه تلاميذهم.
- قيادة تعليمية فعالة.
- تركيز على اكتساب المهارات الأساسية للمواد الدراسية.
- متابعة مستمرة لنمو التلاميذ وتقدمهم دراسيا.
- توافر بيئة مدرسية آمنة ومنظمة.
- اشتراك أولياء الأمور في عملية تدعيم الأداء المدرسي وتقويمه.
- تركيز على عمليات التعلم.
- إعلان ومتابعة مستمرة لنتائج تحصيل التلاميذ.
- إكساب الطلاب المهارات الأساسية.
- تعاون هيئة التدريس.
- استثمار الوقت في التعليم والتعلم.

(٦) خصائص المدرسة الفعالة[٧٠]:

- بيئة مدرسية آمنة.
- مناخ اجتماعي مدرسي جيد، توفره مدرسة فعالة في ضوء رؤيتها ورسالتها الواضحة.
- قيادة تربوية فعالة.

- وضوح المهام المكلف بها العاملون.
- سلوكيات إيجابية للمعلمين.
- نظم تقويمية واضحة.
- علاقات وطيدة بين المدرسة وأسرة الطالب.
- نظم تكنولوجية متنوعة.

ولتحويل المدرسة إلى مدرسة فعالة: يتم بناء خطة لتحسين المدرسة ويحاول البحث الحالي فيما يلي عرض لمفهومها ومحدداتها، ومحاورها، وكيفية إعدادها وتنفيذها(٧١).

(أ) مفهوم خطة تحسين المدرسة الفعالة:

هى تصور مستقبلى لمجموعة من العمليات والإجراءات التى يمكن لمجتمع المدرسة أن يقوم بها خلال فترة زمنية معينة، وفيها تستخدم الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة.

(ب) محددات خطة تحسين المدرسة:

- وجود أهداف واضحة ومحددة لتوجيه مسار الخطة نحو عمليات التحسين.
- توحيد المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في خطة التحسين والتطوير.
- توافر الموارد والإمكانيات اللازمة لإحداث عمليات التطوير والتحديث المستهدفة.
- مدى اقتناع مجتمع المدرسة بضرورة بذل الجهد للوصول إلى تحقيق مستويات عالية من التطوير والتحسين.

(ج) محاور خطة تحسين المدرسة:

- القيادة الإدارية – المنهج الدراسى – طرق التعليم والتعلم – البرامج والخدمات الاجتماعية – التنمية المهنية وأداء المعلمين – المناخ المدرسي – المشاركة بين المجتمع والبيت

(د) العائد النهائى لعملية تحسين المدرسة وتطويرها:

- ارتفاع المستوى الدراسى والتعليمى للطلاب.
- ارتقاء قدرات ومهارات التدريس للمعلمين.
- إمكانية متابعة أداء الدارسين ونتائجهم العملية.
- نجاح المدرسة في الشراكة مع المجتمع والبيت وتحقيق الخطط والأهداف والمهمة الأساسية لها.
- زيادة قدرة المدرسة على قبول تحديات نجاح تطبيق وتنفيذ الإجراءات والبرامج المدرسية.

(هـ) إعداد وتنفيذ خطة تحسين وتطوير المدرسة:

الخطوات المبدئية:

أولا: مرحلة وضع الرؤية.

ثانيا: مرحلة جمع البيانات والمعلومات الأساسية عن المدرسة وتحليلها.

ثالثا: مرحلة وضع الخطة.

رابعا: تنفيذ الخطط الموضوعة من خلال المتابعة المستمرة والتنفيذية الراجعة لتعديل المسار.

خامسا: مرحلة عمليات التقييم

(٧) مجالات ومعايير المدرسة الفعالة: [٧٢]

تم تحديد مجالات معايير المدرسة الفعالة في مجالات خمسة، كما تم تحديد المعايير الخاصة بكل مجال من مجالات المدرسة الفعالة، وكذا تحديد مؤشرات الأداء لكل معيار من المعايير التى تم الاتفاق عليها كما يلى:

المجال الأول: الرؤية والرسالة الواضحة والصادقة للمدرسة.

معايير هذا المجال:

١- وجود وثيقة واضحة وصادقة تعبر عن رؤية المدرسة ورسالتها، وتتضمن أربعة مؤشرات.

٢- قدرة المدرسة على تحقيق متطلبات الكفاءة الداخلية في ضوء رؤية المدرسة ورسالتها وتتضمن سبعة مؤشرات.

المجال الثانى: المناخ الاجتماعى المدرسي:

معايير هذا المجال:

١- التنمية المهنية لدعم وبناء معتقدات وقيم إيجابية، ويتضمن عشرة مؤشرات.

٢- الأنشطة المدرسية الداعمة للسلوك الإيجابى، ويتضمن أربعة مؤشرات.

٣- التنظيم المدرسي الداعم لتحقيق الجودة، ويتضمن ستة مؤشرات.

٤- دعم تربوى يتيح فرص التعلم وتحقيق التميز للجميع ويتضمن ستة مؤشرات.

٥- تعاون الأسرة مع المدرسة، ويتضمن أربعة مؤشرات.

٦- قيادة مدرسية فعالة، ويتضمن تسعة مؤشرات.

المجال الثالث: التنمية المهنية المستدامة:

معايير هذا المجال:

١- التقويم الذاتي المستمر للأداء المهنى، ويتضمن خمسة مؤشرات.

٢- استثمار الفرص المتاحة للنمو المهنى، ويتضمن سبعة مؤشرات.

٣- التزام العاملين بأخلاقيات المهنة، ويتضمن سبعة مؤشرات.

المجال الرابع: مجتمع التعليم والتعلم:

معايير هذا المجال:

١- الرؤية التكاملية للمناهج والنشاط المدرسي، لتحقيق مناهج مشتركة بين العاملين والتلاميذ والمجتمع المحلى، ويتضمن ثلاثة مؤشرات.

٢- الأخذ بمفهوم التقويم الحقيقى الأصيل، ويتضمن سبعة مؤشرات.

٣- تمركز الأنشطة التعليمية حول التلميذ، ويتضمن ستة مؤشرات.

٤- استخدام تكنولوجيا التعليم والمعلومات في العملية التعليمية، ويتضمن أربعة مؤشرات.

المجال الخامس: توكيد الجودة والمساءلة:

معايير هذا المجال:

١- إدراك المدرسة لأهمية التقويم الشامل (الذاتي والخارجي)، ومشاركة جميع العاملين بالمدرسة والطلاب والمجتمع المحلى ويتضمن ثلاثة مؤشرات.

٢- إدراك العاملين بالمدرسة لأهمية المحاسبة، مما يحقق رؤية المدرسة ورسالتها، ويتضمن أربعة مؤشرات.

٣- قيام المدرسة بعمليات جمع وتحليل البيانات للتخطيط، وإعداد برامج التطوير المدرسي، ويتضمن أربعة مؤشرات.

أهداف بناء معايير المدرسة الفعالة[٧٣]:

- تمثل أساسا للاعتماد التربوى للمدارس.
- تعمل المعايير كدليل للمعلمين والقيادات التعليمية وصناع القرار في توجيه عمليات تطوير وتحسين العملية التعليمية بالمدرسة.
- تستخدم لأطر مرجعية في عمليات التقويم المستمر والشامل للأداء المدرسي والمدرسة كمؤسسة تعليمية.
- تستخدم كمحكات لقياس التقدم الكمى والكيفي الذى يحدث في المدرسة بالنسبة للطلاب والمعلمين والإداريين وفي علاقة المدرسة بالمجتمع الخارجى.
- تفاعل الأفكار والمناقشات على المستوى القومى والمستوى المحلى وتقود الحوار الهادف إلى إتاحة أفضل الطرق لمساعدة الطلاب على النجاح في إتقان المواد الدراسية.
- تعزز ما يتم إنجازه من أهداف على مستوى المؤسسة التعليمية، وفي ضوء الأهداف الكبرى للتعليم.
- توفر الشفافية والموضوعية للحكم على أداء النظام التعليمى ومؤسساته في مختلف مراحل التعليم قبل الجامعى.

(٨) واجبات المعلم في المدرسة الفعالة[٧٤]:

قد يرى البعض أن عمل المعلم ينحصر داخل الفصل فقط، ولكن عمل المعلم يتخطى ذلك بكثير، ومن أهم واجبات المعلم في المدرسة الفعالة ما يلى:

١- التخطيط للتدريس ويشمل:

- تصميم خطط تدريس المقررات أو الوحدات.
- حصر الموارد التعليمية اللازمة للتدريس وتجهيزها.
- تحديد قدرات أو معلومات الطلاب المبدئية.

- صياغة الأهداف بمستوياتها المختلفة.
- تحديد ووصف طرق تنفيذ الأهداف التدريسية وتقويمها.

٢- تنفيذ المواقف التدريسية ويشمل ذلك:
- طرح المعلومات.
- تعلم المهام.
- توفير المواقف الخبراتية.
- تقويم التعلم بأنواعه.
- تعزيز التعلم.
- متابعة أعمال الطلاب الشفهية والتحريرية وتصحيحها.
- متابعة المهام الروتينية كالغياب والرد على المعاملات والمكاتبات.

٣- إدارة الصف ويشمل ذلك النظام والانضباط وحل المشكلات.
٤- نقل القيم والمثل والعادات من خلال القدوة والقيم السلوكية السليمة.
٥- إدارة النشاطات غير الصفية، وتشمل تخطيط النشاط وتنفيذه.
٦- التعاون مع الإدارة والزملاء والمجتمع المحلى.
٧- الإرشاد والتوجيه الطلابي.

(٩) تجربة محافظة القليوبية في مجال المدرسة الفعالة[٧٥]

كان من الصعب تصميم استراتيجية مركزية للإصلاح تقوم على المدرسة في بلد كبير ومتنوع البيئات مثل مصر، بالإضافة إلى الأدلة القوية من تجارب عالمية ناجحة في التطوير الذى يركز على المدرسة كوحدة قياس، حيث اتضح أن هذا التطوير ينجح عندما تكون إدارته أقرب ما يكون للمدرسة، وبناءا عليه فإن المحافظات هى المسئولة عن إدارة تطوير المدرسة، في حين أن الإدارة التعليمية هى أفضل المستويات لمتابعة وتقويم تطوير المدرسة، ولذا يقوم البرنامج على

توجيهات قوية من السيد وزير التربية والتعليم بتطبيق اللامركزية في التعليم التى أتاحها قانون الحكم المحلى منذ الثمانينيات، وهى منح سلطات للإدارة المدرسية.

ومن سمات اللامركزية على مستوى المدرسة أن تقوم المدارس بتخطيط ومتابعة تحقيق إصلاح التعليم فالمدرسة هى الوحدة المسئولة عن التخطيط والتطوير والتنفيذ والتقويم.

أهداف المشروع على مستوى محافظة القليوبية:

١- وضع السياسات والخطوات الداعمة للمدرسة لتحسين الأنشطة داخل الإدارة المشتركة في المشروع.

٢- ربط مدارس المشروع برؤية ورسالة مشتركة.

٣- تفعيل دور المجتمع والآباء في المدارس المشتركة في المشروع.

٤- أنظمة متطورة للتنمية المهنية بالمدارس المشتركة في المشروع.

٥- تحسين أساليب التعليم والتعلم في المدارس المشتركة في المشروع.

٦- تحسين أنظمة التقويم في المدارس المشتركة في المشروع

وقد تم تحديد المهام التى يقوم بها أعضاء فريق التقييم الذاتي في الآتي:

١- اطلاع هيئة التدريس والأطراف المعنية الأخرى على فكرة التقويم الذاتي وأدواتها وإجراءاتها.

٢- عمل خطة إجرائية لتنفيذ التقويم الذاتي (تحديد مجموعات العمل- توزيع الاختصاصات- وضع جدول زمنى للتطبيق).

٣- تحليل البيانات وتلخيص النتائج.

٤- إعداد تقرير نهائى ملخص عن عملية التقويم الذاتي.

٥- تقديم نتائج التقويم الذاتي إلى أعضاء هيئة التدريس ومجالس الأمناء والمعلمين وغيرهم من الأطراف المعنية للحصول على التغذية الراجعة.

٦- وضع خطة عمل لتحسين أداء المدرسة طبقا لجدول زمني يتم وضعه ومتابعته من قبل فريق التقويم الذاتي.

وقد تم تحديد ثلاثين مدرسة بإدارة بنها التعليمية (أربع وعشرون مدرسة ابتدائية- خمس مدارس إعدادية- ومدرسة ثانوية واحدة) وتم تشكيل فرق التقويم الذاتي داخل المدارس، وتم تقسيم المدارس إلى خمس مجموعات لتسهيل العمل والتطبيق.

ويلاحظ على هذه المدارس أنها تضم مجموعة متنوعة من المدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية، كما تضم مدارس من الريف وأخرى من الحضر، وأيضا تضم مدارس للبنين ومدارس للبنات ومدارس مشتركة.

الأنشطة التدريبية[٧٦]:

١- تم عقد ورشة عمل لمنسق المشروع بتاريخ ٢/٣ / ٢٠٠٥ م عن المعايير القومية في التعليم.

٢- تم عقد ورشة عمل عن تحسين التعليم بتاريخ ٦/٧/ ٢٠٠٥م كبرنامج لتأهيل الميسرين.

٣- عقد ورشة عمل لخبير تحسين التعليم والميسرين بمبنى اتحاد الطلبة للتعريف بالمشروع والتدريب على خطوات تنفيذ المشروع.

٤- تم عقد ورشة عمل للميسرين بمدينة مبارك للتعليم بمدينة ٦أكتوبر.

٥- تم عقد ورشة عمل لمديرى المدارس بإدارة بنها التعليمية وأيضا لمسئولى وحدة التدريب والجودة بهدف التعرف على المشروع وأهدافه وتشكيل فرق التقييم الذاتي.

٦- تم عقد ورشة عمل لخبير تحسين التعليم لاستكمال التعريف بالمشروع.

٧- تم تقسيم المدارس إلى قطاعات كل قطاع مكون من ٦ مدارس لبدء تنفيذ فعاليات نشاط المدرسة الفعالة.

٨- تم تدريب الفرق على كيفية صياغة الأهداف والرؤية والرسالة للمدرسة الفعالة، داخل المدارس بالمشروع.

٩- تم عقد ورش عمل لتحديد الرؤية والرسالة من واقع الاستبانات التى طرحت لكل مدرسة في ضوء المعايير القومية للتعليم.

١٠- عقد ورش عمل لتعرف استخدام أدوات التقويم الذاتي.

١١- الاهتمام بالمشاركة المجتمعية ودورها في دعم العملية التعليمية.

١٢- تدريب أعضاء وحدة التدريب والجودة.

١٣- تزويد بعض المدارس بأجهزة الكمبيوتر وبعض الأثاث وبعض المستلزمات التعليمية.

واستمر المشروع أكثر من عامين من ٢٠٠٤م إلى ٢٠٠٦م، وتم تمويله بمبلغ ثلاثة عشر مليون جنيه ممول من قبل الاتحاد الأوربي والبنك الدولي.

في ضوء الدراسة التقويمية التى أجريت للمشروع خلصت إلى عدة نتائج منها(٧٧):

- تطوير بعض النظم والإجراءات لدعم المدرسة الفعالة لتحسين أنشطتها. وتمثل ذلك في إصدار القرار الوزاري رقم (٢٢٦) لسنة ٢٠٠٥م الخاص بعودة بعض الرسوم الدراسية إلى الدارس لإنفاقها على خطط المدرسة.

- كذلك صدور القرار الوزاري رقم (٣٣٤) لعام ٢٠٠٦م بإنشاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين للإسهام في الإدارة الذاتية للمدرسة.
- تدريب بعض مديرى الإدارات والموجهين على مهارات القيادة والإدارة العليا مما يسهم في تحسين إدارة المدرسة.
- تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتنظيم المدرسة وتفعيل الاتصالات بين كافة المستويات الإدارية.
- زيادة الاهتمام بوضع خطط لتطوير المدرسة ونظم التقويم.
- زيادة المشاركة في صياغة الرؤية والرسالة في مدارس المشروع من خلال تدريب المديرين والمعلمين على كيفية صياغة الرؤية والرسالة.
- تم تدريب عدد من المديرين والمعلمين على وضع خطط التطوير والتقويم الذاتي.
- كذلك تم تمويل عدد من المشروعات بمدارس المحافظة.

(١٠) تجربة محافظة دمياط في مشروع المدرسة الفعالة:

تمت عدة إنجازات من بينها:

أولا: إنشاء ١٧ مدرسة تعليم أساسي من قبل البنك الدولي الاتحاد الأوروبي وذلك بهدف التغلب على الكثافة العالية، أو الإحلال الكلى لبعض المدارس، أو أن تكون المنطقة محرومة من المدارس، أو إلغاء الفترة الثانية.

ثانيا: تم عمل حملات توعية في المناطق المختلفة لمعالجة ظاهرة القيد المنخفض والحد من التسرب، وجاءت هذه الحملات بآثار إيجابية منها:

- عودة ٢٦٤ تلميذ متسرب.
- تبرع أحد المواطنين بقطعة أرض مساحتها ١٨٠٢م٢ لبناء مدرسة تحل مشكلة المدارس المؤجرة، كذلك تبرع الوحدات المحلية.

- تزايد دور الأهالي في المساعدات في مجال التعليم.

ثالثا: تم عمل حملات توعية لتوفير بعض المساعدات للطلاب المحتاجين وقد استفاد من هذه المساعدات عدد ٥٤٣١ تلميذ في ٤٣٥ مدرسة بتكلفة ٥٣٩٥٨٦ جنيه مصرى.

رابعا: عقد العديد من ورش العمل لمناقشة موضوعات مثل القيد المنخفض والتسرب، والجهود التطوعية، وتفعيل دور مجالس الآباء.

خامسا: مناقشة القرارات الوزارية مثل القرارات الخاصة بأنصبة المعلمين، ووحدات التدريب داخل المدارس، والدروس الخصوصية، والعنف، وتقويم السلوك، ومنع التدخين.

سادسا: تبنى سياسات تقليل الهدر من حيث ترشيد الإنفاق على الكهرباء والمياه والأبنية والصيانة، والأجهزة.

سابعا: تمويل بناء قدرات المدرسة حيث تم تنفيذ برنامج تحسين أداء المدرسة في إجمالي عدد ٣٨ مدرسة بإمداد كل مدرسة بحوالى ٢٠٠٠ جنيه.

(١١) رؤية وزارة التربية والتعليم للمدرسة الفعالة[٧٨]

(أ) مدرسة مصرية فعالة لمجتمع المعرفة:

لاشك أن المدرسة في ظل مجتمع المعرفة تختلف اختلافا جذريا في فلسفتها وأهدافها ومناهجها وممارستها وطرائق تنظيمها وأساليب إداراتها عن المدرسة التقليدية، إذ أن مجتمع المعرفة يستوجب إدخال تعديلات وتغييرات جذرية وشاملة في مفهوم وعمليات التعليم والتعلم، ودور كل من المعلم والمتعلم، ويستوجب الاستفادة من معطيات التكنولوجيا التربوية الحديثة، ويؤدى ذلك في النهاية إلى تعظيم دور المتعلم في العملية التعليمية، ليتحول من دور المتلقى المستهلك للمعرفة إلى دور الباحث والمكتشف والمنتج لها.

ب) أهداف واستراتيجيات الوزارة لتطوير المدارس:

انطلاقا من شكل المدرسة في مجتمع المعرفة، والدور المتوقع من المدرسة المصرية في هذا المجتمع، وعلى النحو الذى تقدم، فقد تبنت وزارة التربية والتعليم جملة من الأهداف لتطوير المدارس المصرية في هذا الاتجاه وتتمثل في أبرز هذه الأهداف فيما يلي:

١- بناء نظام لتقييم جودة الأداء المدرسي ومنح الاعتماد.

٢- مواصلة الجهود التى تبذلها الوزارة لدعم البنية الأساسية التى تتضمن تحقيق المبدأ الذى يفرضه مجتمع المعرفة، وهو مبدأ التعليم للتميز والتميز للجميع.

ومن أهم نتائج هذا المشروع ما يلي:

- بناء الوحدات القياسية لمجالي المعلم والإدارة المتميزة.
- تصميم أدوات التقويم الخاصة بهذين المجالين.
- بناء قدرات مجموعة من المدربين في هذين المجالين.
- تصميم الأدوات التدريبية الخاصة بهذين المجالين.
- تم تطبيق هذا المشروع في (٣٠٠) مدرسة موزعة على عشر محافظات.

III. مشروع تطوير المائة مدرسة:

تعد عملية الإصلاح المدرسي من أهم الأولويات الحكومية في قضية تطوير التعليم في مصر، وهو مدخل يعتمد على التحول من النمو الكمي للمدخلات التعليمية، من مدارس، ومعلمين، وأبنية مدرسية، وأجهزة وأدوات الخ، إلى إحداث تغيير كيفي في فكرة إصلاح التعليم، والانتقال من التوسع الكمي إلى تعميق التحسن الكيفي، ومن الإتاحة إلى الجودة ومن التركيز على المدخلات، إلى التركيز على جودة المنتج التعليمي أو التلميذ، ويهدف إلى دعم القدرة الذاتية، والأكاديمية والمهنية للمدرسة، بحيث تتحمل المسئولية كاملة في ظل المساءلة والمحاسبية التعليمية. [٧٩]

(١) تجارب بعض الدول في مشروع المائة مدرسة:

بدأ مشروع اليابان المعروف باسم "مشروع المائة مدرسة في عام ١٩٩٤، حيث تم تجهيز المدارس بالانترنت، بغرض تجريب وتطوير الأنشطة الدراسية، والبرمجيات التعليمية من خلال تلك الشبكة، واستخدام شبكة تلفازية تبث المواد الدراسية التعليمية بواسطة أشرطة فيديو للمدارس حسب الطلب من خلال (الكيبل) كخطوة أولى للتعليم عن بعد[٨٠]. وفي عام ١٩٩٥ أعدت لجنة العمل الخاص بالسياسة التربوية في اليابان، تقريراً لوزارة التربية والتعليم، تقترح فيه أن تقوم الوزارة بتوفير نظام معلومات إقليمي لخدمة التعليم مدى الحياة في كل مقاطعة يابانية، وكذلك توفير مركز للبرمجيات التعليمية، إضافة إلى إنشاء مركز وطني للمعلومات، ووضعت اللجنة الخطط الخاصة بتدريب المعلمين، وأعضاء هيئات التعليم على هذه التقنية الجديدة، هذا ما دعمته ميزانية الحكومة اليابانية للسنة المالية ١٩٩٦/ ١٩٩٧ حيث أقرت إعداد مركز برمجيات لمكتبات تعليمية في كل مقاطعة، ودعم البحث والتطوير في مجال البرمجيات التعليمية، ودعم البحث العلمي

الخاص بتقنيات التعليم الجديدة، كذلك دعم كافة الأنشطة المتعلقة بالتعليم عن بعد، وكذلك دعم توظيف شبكات الإنترنت في المعاهد والكليات التربوية، لتبدأ بعد ذلك مرحلة جديدة من التعليم الحديث، وتعد اليابان الآن من الدول التي تطبق أساليب التعليم الإلكتروني الحديث بشكل رسمي في معظم المدارس اليابانية[٨١].

وفي الولايات المتحدة الأمريكية ٩٨% من مدارس التعليم الابتدائي والثانوي لديها جهاز حاسب آلي بمعدل جهاز لكل تسعة طلاب، وفي الوقت الحاضر فإن الحاسب متوفر في جميع المدارس الأمريكية بنسبة (١٠٠%) بدون استثناء، وفي عام ١٩٩٥ أكملت جميع الولايات الأمريكية خططها لتطبيقات الحاسب في مجال التعليم. وبدأت الولايات في تطبيق منهجية التعليم عن بعد، وتوظيفها في مدارسها خلال فترة الثمانينيات، واهتمت بعملية تدريب المعلمين، لمساعدة زملائهم ومساعدة الطلاب أيضًا، وتوفير البنية التحتية الخاصة بالعملية من أجهزة حاسب آلي وشبكات تربط المدارس مع بعضها إضافة إلى برمجيات تعليمية فعالة، كي تصبح جزءً من المنهج الدراسي، ويمكننا القول إن إدخال الحاسب في التعليم وتطبيقاته لم تعد خطة وطنية بل هي أساس في المناهج التعليمية كافة. [٨٢]

وفي ماليزيا وضعت لجنة التطوير الشامل الماليزية للدولة خطة تقنية شاملة في عام ١٩٩٦م، تجعل البلاد في مصاف الدول المتقدمة، وقد رمز لهذه الخطة(Vision ٢٠٢٠)، بينما رمز للتعليم في هذه الخطة (The Education Act ١٩٩٦). ومن أهم أهداف هذه الخطة إدخال الحاسب الآلي والارتباط بشبكة الإنترنت في كل فصل دراسي من فصول المدارس. وكان يتوقع أن تكتمل هذه الخطة (المتعلقة بالتعليم) قبل حلول عام ٢٠٠٠م لولا الهزة الاقتصادية التي حلت بالبلاد في عام ١٩٩٧م. ومع ذلك فقد بلغت نسبة المدارس المتصلة بشبكة الإنترنت في ديسمبر ١٩٩٩م أكثر من ٩٠%

وفي الفصول الدراسية ٤٥%. وتسمى المدارس الماليزية التي تطبق التقنية في الفصول الدراسية " المدارس الذكية (Smart Schools) "، وتهدف ماليزيا إلى تعميم هذا النوع من المدارس في جميع أرجاء البلاد. أما فيما يتعلق بالبنية التحتية فقد تم ربط جميع مدارس وجامعات ماليزيا بعمود فقري من شبكة الألياف البصرية السريعة، والتي تسمح بنقل حزم المعلومات الكبيرة لخدمة نقل الوسائط المتعددة والفيديو.(٨٣)

وفي استراليا يوجد عدد من وزارات التربية والتعليم، ففي كل ولاية وزارة مستقلة، ولذا فالانخراط في مجال التقنية متفاوت من ولاية لأخرى، والتجربة الفريدة في استراليا هي في ولاية فيكتوريا، حيث وضعت وزارة التربية والتعليم الفيكتورية خطة لتطوير التعليم وإدخال التقنية في عام ١٩٩٦م، على أن تنتهي هذه الخطة في نهاية عام ١٩٩٩م، بعد أن يتم ربط جميع مدارس الولاية بشبكة الإنترنت عن طريق الأقمار الصناعية، وقد تم ذلك بالفعل. اتخذت ولاية فكتوريا إجراءً فريداً لم يسبقها أحد فيه حيث عمدت إلى إجبار المعلمين الذين لا يرغبون في التعامل مع الحاسب الآلي على التقاعد المبكر وترك العمل. وبهذا تم تقاعد ٢٤% من المعلمين واستبدالهم بآخرين. وتعد تجربة ولاية فكتوريا من التجارب الفريدة على المستوى العالمي من حيث السرعة والشمولية. وأصبحت التقنية متوفرة في كل فصل دراسي، وقد أشاد بتجربتها الكثيرون، ومنهم رئيس شركة مايكروسوفت (بل جيتس) عندما قام بزيارة خاصة لها. وهدفت وزارة التربية الأسترالية بحلول عام ٢٠٠١ م إلى تطبيق خطة تقنيات التعليم في جميع المدارس بحيث يصبح المديرون والموظفون والطلاب قادرين على استخدام أجهزة الحاسب الآلي والاستفادة من العديد من التطبيقات وعناصر المناهج المختلفة والاستخدام الدائم والمؤهل في تقنيات التعليم وذلك في أنشطة الحياة العادية، وفي البرامج المدرسية كذلك تطوير مهاراتهم في مجال استعمال

العديد من تقنيات التعليم، وبينما يمكن (٩١%) من المدارس الدخول إلى شبكة الإنترنت فإن (٨٠%) من المدارس تستخدم في الوقت الحالي شبكة محلية داخلية[٨٤].

كما وضعت دول الخليج العربي ممثلة بوزارات التربية والتعليم خططاً لدمج التقنية بالتعليم، ففي دولة الإمارات العربية المتحدة تبنت وزارة التربية والتعليم والشباب مشروع تطوير مناهج لتعليم مادة الحاسب الآلي بالمرحلة الثانوية وقد بدأ تطبيق هذا المشروع عام ١٩٨٩/١٩٩٠، وقد شمل في البداية الصف الأول والثاني الثانوي، قد بدأ المشروع بإعداد منهج للصف الأول الثانوي، وتجريبه باختيار مدرستين بكل منطقة تعليمية، إحداهما للبنين والأخرى للبنات، وفي العام التالي تم تعميم التجربة لتشمل كافة المدارس الثانوية في الدولة.

ولاقت هذه التجربة قبولاً من قبل الطلاب وأولياء الأمور فضلاً عن الأهداف التي حددتها الوزارة فقد أسفرت التجربة عن النتائج التالية:

- ولّدت التجربة وعياً لدى أولياء الأمور نحو أهمية الحاسب في الحياة المعاصرة.
- شجعت التجربة معلمي المواد الأخرى على تعلم الحاسب الآلي.
- ولدت لدى الإدارة المدرسية الرغبة في استخدام الحاسب في مجالات الإدارة المدرسية مما جعل الوزارة تتجه نحو إدخال الحاسب في مجالات الإدارة المدرسية.
- جعلت التجربة معلمي المواد الأخرى ينظرون إلى استخدام الحاسب كوسيط تعليمي لهذه المواد وبعد ذلك وفي ضوء هذه التجارب تم اعتماد تدريس الحاسب في المرحلة الإعدادية وتم طرح كتاب مهارات استخدام الحاسب ضمن مادة المهارات الحياتية للصفين الأول والثاني الثانوي.

وقد حُددت أهداف ومجالات استخدام التقنيات التربوية في التعليم في الدولة في ضوء أحدث المفاهيم التربوية المطروحة لتوظيف التحديات التربوية في عملية التعليم، ويتضح ذلك في السياسة التعليمية للوزارة والخطط المستقبلية المنبثقة عن رؤية التعليم حتى عام ٢٠٢٠ وفي وثائق المناهج المطورة، وتتمثل هذه الأهداف في:

١- تحسين وتطوير عمليتي التعليم والتعلم في مناهج التعليم العام.

٢- إعداد الطلاب للتعامل بكفاءة مع عصر المعلومات، وذلك بإكسابهم المهارات المتصلة بالتعليم الذاتي، واستخدام الحاسب وشبكات الاتصال للوصول إلى مصادر المعلومات الإلكترونية المحلية والدولية.

٣- تطوير شبكة اتصال معلوماتي بين الوزارة والمناطق التعليمية والمدارس لمساعدة مراكز اتخاذ القرار، في الوصول بسرعة إلى مختلف أنماط المعلومات المتصلة بالطلاب والمعلمين والهيئات الإشرافية والإدارية وغيرها.

٤- تطوير عمليات تدريب للمعلمين أثناء الخدمة وإكسابهم الكفاءات التعليمية المطلوبة لتنفيذ المناهج الجديدة والمطورة، وذلك بإنشاء المراكز التدريبية في كل منطقة تعليمية.

٥- تطوير عمليات التقويم، وذلك بإنشاء بنوك الأسئلة لكل مادة من المواد الدراسية والتوسع في استخدام الاختبارات الإلكترونية.

وفي سلطنة عمان قامت وزارة التربية والتعليم في السلطنة في إطار تطوير التعليم بإعداد خطة شاملة وطموحة تسعى من خلالها إلى الانسجام مع المتطلبات التنموية للسلطنة، وقد نصت على تطبيق نظام التعليم الأساسي الذي يتكون من مرحلتين الأولى للتعليم الأساسي ومدتها ١٠ سنوات تقسم إلى حلقتين الأولى (١-٤) والثانية (٥-١٠)، والثانية هي المرحلة الثانوية ومدتها سنتان.

وسعت الوزارة إلى إدخال الحاسب الآلي في مراكز مصادر التعلم بمدارس التعليم الأساسي لتحقيق الأهداف حيث تُكون مرحلة التعليم الأساسي القاعدة الأساسية التي سوف يرتكز عليها إدخال الحاسب إلى المدارس إكساب الطلبة مهارات التعامل مع الحاسب، وتوفير برمجيات حاسوبية تستخدم الوسائط المتعددة تساعد على تنمية قدرات الطالب العقلية، وتحتوي على كم هائل من العلوم والمعارف وتنمية مهارة حب الاستطلاع والبحث والتعلم الذاتي، والاعتماد على النفس في الحصول على المعلومات من مصادرها المختلفة. وقد أصدر وزير التربية والتعليم العماني قراراً بتشكيل لجنة من ذوي الاختصاص في جامعة السلطان قابوس ووزارة التربية والتعليم لوضع مناهج مادة تقنية المعلومات لمرحلة التعليم الأساسي الحلقة الأولى للصفوف (١-٤) لتقوم بالمهام التالية:

- تحديد المرتكزات الفكرية لمناهج تقنية المعلومات الأسس والمرتكزات.
- دراسة الأهداف العامة من أجل اشتقاق الأهداف الإجرائية وتحليلها.
- مصفوفة المدى والتتابع لمادة تقنية المعلومات.
- وضع وحدات مناهج تقنية المعلومات لكل صف من الصفوف (١-٤) كتاب واحد لكل صف يشمل جزأين، لكل فصل دراسي جزء.
- تحقيق التكامل الرأسي والأفقي بين هذه الوحدات.
- ربط مناهج تقنية المعلومات بمناهج المواد الدراسية الأخرى.
- اقتراح أسس لاستمرارية تحديث وتقويم مناهج تقنية المعلومات.

وبدأ التطبيق الفعلي من العام الدراسي ١٩٩٨/١٩٩٩ بإنشاء ١٧ مدرسة تعليم أساسي (١-٤) على مستوى السلطنة، أعقب ذلك افتتاح ٢٥

مدرسة في العام التالي ١٩٩٩/ ٢٠٠٠، وجرى افتتاح ٥٨ مدرسة في العام ٢٠٠١/٢٠٠٠ وهي فكرة رائدة تعمل الوزارة على تطبيقها تدريجياً، وخصصت ميزانية كبيرة لإنجاحها، وتتوفر لهذه المدارس الإمكانية اللازمة لعملية تعليمية ناجحة وفق أهداف التطوير.

وقد تم إنشاء مراكز مصادر التعلم في كل مدرسة من مدارس التعليم الأساسي في السلطنة، وتم تزويدها بأحدث الأجهزة التعليمية والتكنولوجية خاصة الحاسب الآلي.

(٢) مشروع تطوير المائة مدرسة في مصر:

يعد مشروع تطوير المائة مدرسة في مصر من المشروعات الرائدة التي قامت تحت رعاية سيدة مصر الأولى حرم السيد رئيس الجمهورية، وبدأ كمبادرة من جمعية تنمية خدمات مصر الجديدة، وهي جمعية أهلية تأسست عام ١٩٨١ برئاسة سيدة مصر الأولي، وتهدف الجمعية إلى تنمية الموارد البشرية، وإعادة تأهيلها وتزويدها بتكنولوجيا المعلومات ومفاهيم المرحلة القادمة، وعصر المعلومات من خلال المكتبات ومراكز التدريب، وعلوم الحاسب الآلي، اللغات، وعقد الندوات والمؤتمرات من خلال الموسم الثقافي السنوي، والمسابقات للأطفال والكبار، وأيضاً لها إنجازاتها في مجال التشجير والتجميل وحماية المستهلك والحفاظ على القيم والتراث، ومن أهم أنشطتها(٨٥):

١) لجنة الصحة: وتهدف إلى تقديم الدعم المادي لتطوير وتحديث المستشفيات والوحدات الصحية ومراكز الإسعاف التي تخدم محدودي الدخل.

٢) لجنة المكتبات والندوات: وهي تقوم بدور مهم في تنمية المجتمع ثقافياً وعلمياً من خلال المكتبات والندوات.

٣) لجنة التشجير: ولها دور مهم في تشجير حي مصر الجديدة ومن أبرز ما قامت به مشروع المليون شجرة.

٤) لجنة متحف سوزان مبارك للطفل: قامت الجمعية بإنشاء متحف سوزان مبارك للطفل بحديقة الغابة بمصر الجديدة والتي كانت مهملة لفترة طويلة ويتميز هذا المتحف بقدرته على استثارة الحواس لدى الأطفال.

٥) لجنة البيئة وحماية المستهلك والتي تم تشكيلها بموجب قرار الجمعية رقم ٢٠٠٢/٣/٢٧ بغرض تحقيق التكامل بين الجمعيات.

وقد بدأ مشروع تطوير المائة مدرسة في يوليو عام ٢٠٠٦م، حيث هدف إلى تطوير مائة مدرسة في المناطق الأكثر احتياجاً في محافظة القاهرة، وبدأ في أحياء النهضة والسلام والمرج تعزيزًا لمبادئ تكافؤ الفرص والعدالة الاجتماعية.

(٣) فلسفة مشروع تطوير المائة مدرسة:

تقوم فلسفة المشروع على المبادئ التالية:

(١) **تعميق الشراكة المجتمعية** بين العمل التطوعي الأهلي والجهود الحكومية، ورجال الأعمال. وتعد المشاركة المجتمعية ركيزة أساسية في دعم وتحسين التعليم، والمشاركة بصفة خاصة هي مشاركة جميع فئات المجتمع على اختلاف أنماطه (مؤسسات وهيئات ومنظمات وأحزاب) فكرياً ومادياً من خلال استراتيجية مدروسة تهدف إلى تحسين جودة التعليم، وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية لدعم القدرات الإبداعية للتلاميذ وتنمية قيم الانتماء وقيم التقدم. [٨٦]

وتهدف المشاركة المجتمعية إلى تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم، وتوسيع نطاق الديمقراطية في إدارة المؤسسات التعليمية، وتحقيق رقابة أفضل على نظام التعليم من خلال المساءلة، وتحمل المجتمع المدني

مسئولية مساعدة المدارس على تحسين جودة المنتج التعليمي، وتفهم المجتمع للمشاكل والمعوقات التي يعاني منها التعليم، وتقديم وتوفير الدعم المادي والفني للمدارس في صورة مختلفة، وتعليم التلاميذ في ضوء احتياجات المجتمع ليصبح قوة منتجة، وتعظيم الاستفادة من كل الموارد في العملية التعليمية وفي الإنفاق على التعليم. (٨٧)

وتجسدت المشاركة المجتمعية في مشروع المائة مدرسة في تضافر جهود عدة جمعيات أهلية مثل جمعية مصر الجديدة، (بما لديها من خبرة وتجربة ناجحة) وجمعية جيل المستقبل (مهمتها التدريب) والجمعيات الأهلية الموجودة بالمنطقة، وفي مقدمتها ثلاث جمعيات رئيسية، جمعية محمد أبو العينين، وجمعية إبراهيم كامل، وجمعية هشام الشريف، إلى جانب مؤسسات التدريب، والشركات المصرية والعالمية، ورجال الأعمال، ومؤسساتهم إضافة إلى الجانب الحكومي ويتمثل في محافظة القاهرة بجميع أجهزتها، ووزارات التربية والتعليم، و لاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والإعلام والصحة والسكان والإسكان والمجتمعات العمرانية والتضامن الاجتماعي، إضافة إلى الصندوق الاجتماعي للتنمية(٨٨).

كما أسهمت شركة مايكروسوفت العالمية في مبادرة التعليم المصرية بالتعاون مع وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ووزارة التربية والتعليم العالي في تدريب أكثر من ٨٠ ألف معلم على أسس تكنولوجيا المعلومات، ودعم شبكة المبدعين، كما ساهمت الشركة في دعم مشروع المائة مدرسة في المحافظات المختلفة. (٨٩)

والمشاركة المجتمعية طريقة حياة تتخلل كل نسيج المجتمع وتبيح لكل مواطن أن يشترك في صنع القرارات التي تؤثر في حياته كما تعني اشتراك أفراد المجتمع في عمليات صنع القرار وفي تنفيذ البرامج وتقويمها.

ويلاحظ أن المشاركة المجتمعية على مستوى المدارس التابعة للمشروع قد اقتصرت على التبرعات العينية أو الأعمال التطوعية من المجتمع مثل التبرع بباب ألوميتال لقاعة المعلمين، أو كراسي أو قاعات جيمانيزيوم، أو تأسيس ركن أخضر بالمدرسة أو بناء مسجد للمدرسة. وفي هذا المجال ساهمت جمعية تنمية خدمات مصر الجديدة بمثل هذه التبرعات لمدرسة المرج الثانوية بنين، كما تبرعت الجمعية بهدايا للطلاب المتفوقين.

(٢) امتداد المشروع يجمع بين البعدين الإنساني والتنموي لتحقيق تنمية مجمعية شاملة.

فمثلا أظهرت نتائج الأداء لمدرسة المرج في ضوء السياق المؤسسي الذي تعمل فيه المؤسسة كان تميزا واضحا ويرجع ذلك إلى الموقع المتميز الذي تعمل فيه المدرسة وإلى أن المؤسسة في موقع متميز بالنسبة لحي المرج حيث إنها قريبة من الطريق الرئيسي، ومؤسسة الزكاة وتوجد بمجمع مدارس وخلف ديوان عام حي المرج بإداراته المختلفة (كهرباء، مياه، صرف صحي).

بالإضافة إلى أنها بجوار مستشفي جراحات اليوم الواحد على مقربة ١٠٠ م من مركز شباب مبارك بحي المرج، وبها عناصر متميزة للموقع الجغرافي وهذا أثر ايجابياً. كما أن المدرسة نموذج ١٩ فصلا وحجم المدرسة مناسب كمكاتب إدارية وفصول ومعامل ولكن فناء المدرسة يعتبر صغير إلى درجة كبيرة وغير متناسب مع حجم المدرسة والنشاط الطلابي حيث إن السعة المؤسسية لطلاب الثانوي تحتاج إلى أفنية كبيرة وملاعب ومرافق تتناسب مع حجم الطلاب ونشاطهم البدني وسعراتهم الحرارية العالية. كان هذا من التحديات التي واجهت المدرسة في ظهور ظاهرة العنف الناتج عن ضيق الأماكن وتم في هذا المجال مخاطبة الجهات المعنية وتم فتح عدد ٢ مدرسة ثانوية بنين نتيجة للمطالبات والاتصال بالأجهزة المختلفة.

وفي ضوء تنمية موارد المدرسة واستيعاب طاقة الطلاب في هذا السن مع ضيق المكان تم الشروع في إنشاء صالة كمال أجسام صالة جيمنازيوم حيث إن استيعابها للطاقة كألعاب قوى أعلى من أي نشاط رياضي آخر يحتاج إلى وجود فناء.

وقد كان اليوم الدراسي العام الماضي على فترتين أو فترة ممتدة للصف الثاني وفترة ثانية للصف الأول وتم مخاطبة الجهات المعنية لجعلها فترة واحدة بمشاركة مجلس أمناء المدرسة.

بالنسبة للخصائص الاجتماعية للمتعلمين فهي خليط من أبناء المنطقة الأصلية ومن الذين أتوا نتيجة توسع عمراني لجميع شرائح المجتمع صعيد – بحري ومن الأحياء المكتظة بالقاهرة الكبرى وكذلك بالنسبة للمستوى الاجتماعي والاقتصادي المتنوع نتيجة أن المنطقة تعتبر منطقة توسع عمراني واستثمار عقاري، وهذا يحتاج إلى مكتب تربية وأخصائيين اجتماعيين يتفهمون التفاعلات والعلاقات الاجتماعية المختلفة نتيجة اختلاف طبقات وشرائح المجتمع، وكذلك التفاوت في المستويات الاقتصادية لكل طبقة.

وبالنسبة للمعلمين، فغالبيتهم من المعينين ومن كبار المعلمين حيث إن المدرسة بها العديد من المعلمين الذين وصلوا لدرجة مدير عام، ولا يقبلون الترقيات، وهذا يعتبر نقطة تميز من جوانب مختلفة؛ حيث إن المستوى الكيفي للمعلمين مرتفع من حيث الخبرة والدعم المجتمعي للأنشطة والبرامج التربوية وصل إلى أعلى مستوى في جميع المجالات حيث تم عمل صالة كمال الأجسام بالدعم المادي المجتمعي وكذلك يوجد صندوق تكافل للطلاب من المعلمين ويشرف عليه نخبة من المعلمين بمشاركة الأخصائيين الاجتماعين، وكذلك صندوق تكافل آخر للطلاب أنشئ بمعرفة مجلس أمناء المدرسة وكذلك الدعم المجتمعي للأنشطة والطلاب المتميزين، حيث تم استضافة بطولة القاهرة لكمال الأجسام، وكذلك عمل ندوة استضافت الكابتن أحمد شوبير وكان

موضوعها صفات الرجل الرياضي الناجح، وتكلفت قرابة ٥٠٠٠ جنيه من الدعم مجتمعي، وبمشاركة من جمعية خدمات مصر الجديدة. كذلك الاهتمام بالجانب الوجداني للطلاب من خلال حضور مسرحيات وحفلات بدار الأوبرا وكذلك مباريات كرة القدم بالأندية الكبرى، بالإضافة إلى إمداد المدرسة بأجهزة حاسب آلي وأدوات مكتبية وقاعة للمعلمين بالنسبة لبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في دعم تعلم المتعلمين تم إنشاء موقع للمدرسة على الانترنت والعديد من المواقع والبريد الإلكتروني وكذلك حصول بعض المعلمين على دورات INTEL – ICDL.

بالنسبة لرعاية المتعلمين المادية والاجتماعية والنفسية فهناك العديد من البرامج الخاصة، ومنها برامج مدرجة في خطة النشاط اللاصفي ويوجد برامج دعم في مختلف المجالات بمساهمة أعضاء مجلس الأمناء وبعض رجال الأعمال سواء في الدعم المادي لذوي الحاجة من الطلاب وتوزيع ملابس وشنط رمضانية وشنط ملابس إلى الاهتمام بالرعاية العلمية من خلال ضم من هم في مجموعات مدرسية بالمجان. بالنسبة للمعلمين تم عمل قاعة للمعلمين للاستراحة بين الحصص أو الجلوس مع الموجهين أو مراجعة بعض الدروس أو مقابلة أولياء الأمور إن لزم الأمر، وكذلك القيام برحلة سنوية شبة مجانية للمعلمين إلى إحدى المدن خارج القاهرة مع أعضاء مجلس الأمناء وبعض أعضاء نقابة المعلمين وقيادات الإدارة التعليمية وبعض قيادات المجتمع المحلي مما يزيد من التفاعلات الإيجابية للعلاقات، تختلف وحالة الرضا لجميع المعنيين من أولياء أمور ومجلس أمناء ومعلمين وأخصائيين ومتعلمين حول بيئة التعليم والتعلم داخل المؤسسة باختلاف الموضوعات التي تحدث ولكن هناك حالة رضا من مستويات الأداء، حيث إن المدرسة كانت تعتبر الأولى في جميع النواحي على مستوى الجمهورية في مجالات مختلفة مما أدى إلى حالة

رضا مجتمعي عن مستوى الأداء في مختلف الاتجاهات. وتوفير البرامج المختلفة لاهتمام المدرسة بالجوانب الخاصة بالاتصالات والمعلومات

وكذلك مشاركة المدرسة في كافة المسابقات والكثير من الزيارات إلى كثير من الأماكن **الترفيهية** والتعليمية ورحلات علمية ونشاط صيفي ونشاط رحلات خارجية لبعض الطلاب (للأقصر- أسوان- شرم الشيخ- رأس البر) كذلك برامج النشاط الصيفي من خلال صالة الجيمانزيوم ومعامل الكمبيوتر.

والمشاركة الإيجابية **للمتعلمين**، و ذلك في حصول المدرسة على أحسن جماعة رحلات وجماعة هلال أحمر في معرض لقاء الأنشطة بأسوان بالمركز الأول علي مستوي الجمهورية، وكذلك حصول المدرسة علي المركز الأول بجماعة الركن الأخضر في العديد من المسابقات.

القيادة المؤسسية:

تم تشكيل لجنة ميثاق القيم الأخلاقية للمساهمة في حل أي مشكلات داخلية في المدرسة وغالبا ما يتم ذلك دون الحاجة إلى تدخل الإدارة التعليمية. ويوجد دور للقيادة المؤسسية في تفعيل المنهج حيث يتم مراجعة محتوى المقرر بواسطة المعلم الأول مع المعلمين، وكذلك الأنشطة الصفية مع الالتزام بطرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية المختلفة، ويتم استخدام استراتيجية التدريس التي تشتمل على طرائق تدريس التعلم النشط والتعلم في المجموعات الصغيرة وخلافها، يتم عن طريق وحدة التدريب شرح الطرق الجديدة في التدريس ومتابعتها ويشارك المعلمين في اتخاذ القرار والمساهمة في نجاحها يظهر دور ممثلي المجتمع المدرسي في توزيع وتحديد المسؤوليات حيث تم عمل اجتماع جمعية عمومية وتم تكليف العديد من المعلمين للمشاركة مع فريق القيادة كذلك تم التجهيز لإجراء الدراسة ونشر ثقافة التقييم الذاتي وتم توظيف التكنولوجيا واستخدام الحاسب الآلي في كتابة التقارير وطباعة ما تحتاج إليه الدراسة، ويتجلى دور ممثلي مجلس الأمناء والمجتمع المحلي والمشاركة في

التخطيط والدراسة، حيث تم حضور ٢ من أعضاء مجلس الأمناء وتم حضورهم أثناء التنفيذ ودعم المدرسة بالمشورة اللازمة.

(٤) أهداف مشروع تطوير المائة مدرسة:

يهدف مشروع تطوير المائة مدرسة إلى:

١-تطوير المدارس الحكومية في المناطق الأكثر احتياجا للرعاية، التي لا تتوافر لديها معايير الجودة الضرورية والمطلوبة، والتي تحتاج لنقلة نوعية تستوفي هذه المعايير. وتقييم ما تقدمه هذه المدارس من الخدمات التعليمية المتكاملة، وتقديم النموذج والقدوة لمنظمات المجتمع الأهلي، ومؤسسات القطاع الخاص، ورجال الأعمال، لتشجيعهم على الإسهام في تحقيق أهداف المبادرة، في إطار مشاركة مجتمعية داعمة لجهود الدولة لتحقيق المساواة في إتاحة فرص التعليم المتميز لأبناء المناطق الأولى بالرعاية.

٢-خلق بيئة صالحة لتلقي العلم للتلاميذ والطلاب وتوفير الخدمات للازمة لممارسة الأنشطة المكملة للعملية التعليمية من معامل العلوم والكمبيوتر واللغات وإعادة إحياء دور المكتبة المدرسية وتزويد المكتبات بأفضل الكتب والإصدارات والارتقاء بالنشاط الثقافي والريادي وصولا إلى المحرك الأساسي للعملية التعليمية وهو المعلم.

٣-إصلاح وتطوير المدارس في محافظات الجمهورية بالإضافة إلى التطوير المجتمعي الشامل في الأحياء المحيطة بهذه المدارس.

٤-تأهيل وتطوير المدارس لحصولها على شهادات جودة التعليم.

٥-إصلاح وتطوير الأبنية التعليمية وتأسيس الملاعب والفصول والمعامل.

٦-تجهيز معامل حاسبات آلية وشبكات انترنت بالمدارس المطورة.

٧-إعادة إحياء لدور المكتبة المدرسية وتزويدها بأفضل الكتب والإصدارات.

٨-الرعاية الصحية للطلاب عن طريق تأسيس عيادات طبية تضم ملفاً صحياً شاملا عن كل طالب بالإضافة إلى وضع نظام لتواجد الطبيب في المدرسة.

٩-تنظيم دورات تدريبية داخل المدارس لتأهيل القائمين على العملية التعليمة من استخدامات الحاسبات الآلية ودمج تكنولوجيا المعلومات.

١٠- تدريب القيادات التعليمية والمدرسية على الإدارة المثلى للعملية التعليمية.

(٥) مشروع تطوير المائة مدرسة واللامركزية:

تماشيا مع سياسة الدولة في تطبيق اللامركزية، تم إطلاق المشروع في أكثر من محافظة منها الإسماعيلية والفيوم والأقصر، واستكمال العمل بمحافظة القاهرة، وتطوير مدارس حي المطرية، وعين شمس في تسعين مدرسة، واستكمال العمل في ثلاثين مدرسة بمحافظة الجيزة، ومدارس حي بولاق، بالإضافة إلى الانتهاء من مدارس الأقصر. وترجع أهمية مشروع تطوير المائة مدرسة إلى كون بعض المدارس خالية من الملاعب الرياضية، وبعض المدارس الأخرى خالية من دورات مياه ملائمة، وثالثة خالية من مقاعد سليمة، ورابعة خالية من وجود سور يحيط بالمدرسة.

(٦) جوانب الإصلاح المدرسي في المشروع:

وقد شملت جوانب الإصلاح المدرسي في مشروع تطوير المائة مدرسة ما يلي[٩٠]:

١- ترتكز جوانب الإصلاح المدرسي على رؤية المدرسة، ورسالتها، والإمكانيات البشرية، والإمكانيات المادية، والمناخ المدرسي، والعملية التعليمية، وخدمات البيئة، والمشاركة المجتمعية، والتقويم.

٢- إقامة عيادات طبية تضم ملفاً صحياً شاملاً عن كل طالب، بما يساهم في تحسين وضعه الصحي، ووضع نظام لتواجد الطبيب في المدرسة، بشكل يمكنه من التعامل مع الطالب والاكتشاف المبكر للأمراض.

٣- إدخال السبورة الذكية في المدارس الحكومية المجانية وتوصيلها بجهاز كمبيوتر، بحيث يمكن للطالب تصحيح إجاباته المدونة على هذه السبورة، مما يساهم في زيادة قدرة الطالب على استيعاب المناهج الدراسية.

٤- تدريب القائمين على العملية التعليمية، على استخدامات الحاسبات الآلية، ودمج تكنولوجيا المعلومات فيه إلى جانب تأهيل القادة والمواطنين والموجهين والإداريين، على الإدارة المثلى للعملية التعليمية باستخدام هذه التكنولوجيا.

٥- إنشاء مركز تدريب تابع للمشروع، ومقره مدينة السلام مخصص لتدريب القائمين على العملية التعليمية بهذه المدارس.

(٧) مراحل المشروع:

بدأ هذا المشروع على مرحلتين:

المرحلة الأولي: من عام (٢٠٠٦-٢٠٠٨م) بتلكفة قدرها ١٠٠ مليون جنيه، وبدأ في أحياء السلام، والنهضة، والمرج، والزيتون، واستفاد منها (٢٨٦٠) فصلاً، وقدرت قيمة التبرعات النقدية لرجال الأعمال والمؤسسات المساهمة في المرحلة الأولى بتسعة وسبعين جنيهاً مليون جنيهًا.[٩١]

المرحلة الثانية: بدأت في شهر يونيو (٢٠٠٨م)، ومدتها عامان حتى ٢٠١٠م وتشمل إصلاح وتطوير (٢٠٨) مائتين وثمانية مدرسة في محافظتي القاهرة، والجيزة، بأحياء الزيتون، والمطرية، وعين شمس، وشمال الجيزة والوراق، والعجوزة، بتكلفة تقديرية ٢٠٨ ملايين جنيه، ويستفيد منها ثلاثمائة ألف طالب وطالبة في الأحياء المختارة.[٩٢]

وتنقسم خطة التطوير في المرحلة الثانية من المشروع إلى ثلاث مراحل: الأولى منها بدأت في يونيو ٢٠٠٨ وشملت تطوير ثمانين مدرسة منها خمسة وعشرون مدرسة في حي الزيتون بمحافظة القاهرة، وخمسة وخمسون مدرسة في حي شمال الجيزة، وتضم حوالي ١٥٨٤ فصلاً، وتستوعب مائة ألف طالب وطالبة وتجهيزها بـ (١٣٤) معمل كمبيوتر.

خطة عام ٢٠٠٩م من المرحلة الثانية تشمل تطوير ٦٩ مدرسة منها ٣٩ مدرسة في حي المطرية بمحافظة القاهرة، وثلاثين مدرسة في حي الوراق، وتشمل ستمائة وثلاثة وأربعين فصلاً، وتستوعب أربعة وخمسين ألفاً وسبعمائة وثمانية عشر طالباً وطالبة، وتجهيز واحد وسبعين معمل كمبيوتر، وتزويدها بألف وأربعمائة وثمانين جهاز حاسب آلي وانترنت فائق السرعة.

الجزء الثالث من المرحلة الثالثة سوف يشمل تطوير ٥٩ مدرسة من بينها ٣٣ مدرسة في حي العجوزة، ثمانمائة وسبع فصل، وسوف يستوعب سبعة وثلاثين ألفاً، وستمائة وأحد عشر طالباً ويستلزم تسعة وأربعين معمل كمبيوتر مزود بألف وستة وعشرين جهاز حاسب آلي وانترنت فائق السرعة.

(٨) تمويل مشروع تطوير المائة مدرسة:

اعتمد تمويل مشروع تطوير المائة مدرسة على المشاركة المجتمعية من جهات مشاركة في المشروع، وهي جمعية تنمية خدمات مصر الجديدة وجمعية جيل المستقبل، ورجال الأعمال والشركات، والحكومة ممثلة في وزارات التربية والتعليم والاتصالات، ومحافظة القاهرة، والصندوق الاجتماعي للتنمية.

أسماء بعض المدارس التي قامت السيدة سوزان مبارك بافتتاحها ضمن مشروع تطوير المائة مدرسة:

١- مدرسة المرج الثانوية بنين.

٢- مدرسة إنصاف سري الثانوية للبنات.

٣- مدرسة الزيتون الإعدادية للبنات.

٤- مدرسة كلية السلام بشارع جسر السويس

٥- مدرسة الغرفة التجارية الأمريكية التجريبية لغات.

٦- مدرسة المرج الإعدادية بنات. مسائي

(٩) نماذج لمشروع تطوير المائة مدرسة:

(أ) مدرسة المرج الثانوية بنين(٩٣)

يحقق مشروع تطوير المائة مدرسة مبادئ الإصلاح المتمركز على المدرسة من خلال تشكيل ودعم دور مجلس الأمناء بمدرسة المرج الثانوية بنين. وقد قام مجلس الأمناء بمدرسة المرج الثانوية للبنين بالعديد من الإنجازات بمشاركة أعضاء جمعية خدمات مصر الجديدة منها:

(١) في مجال الإصلاح والترميم: إصلاح وترميم المدرسة بمشاركة مهندس ناصف ساويرس.

(٢) في مجال الخدمات الاجتماعية: دعم لجنة المساعدات للطلاب المحتاجين، ودعم رحلة الإسماعيلية للمعلمين بالمدرسة.

(٣) في مجال رعاية الموهوبين والفائقين:

أ- تقديم جوائز عينية لجميع الطلاب الموهوبين والمتفوقين في جميع المجالات.

ب- القيام برحلة ثقافية لدار الأوبرا المصرية مع عدد من طلبة المدرسة الفائقين والموهوبين.

ج- تقديم جوائز للأم المثالية من المعلمات وكذلك من أمهات الطلاب.

(٤) في مجال البيئة والتشجير: دعم فريق حراس الركن الأخضر بالعديد من النباتات.

(٥) في مجال الأجهزة ومعامل التطوير التكنولوجي:

أ- دعم المدرسة بمعمل حاسب آلي به عدد ٢٠ جهاز كمبيوتر وشاشة عرض وتجهيزات المعمل.

ب- تدريب جماعي للمعلمين على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية.

ج- دعم المدرسة بجهاز كمبيوتر لمكتب مدير المدرسة.

(ب) مدرسة الغرفة التجارية الأمريكية التجريبية لغات[٩٤]:

ضمن مشروع تطوير المائة مدرسة وتحت رعاية السيدة الفاضلة سوزان مبارك، وهي مدرسة تتبع التعليم الرسمي للغات بمصروفات. وقد تم اعتماد المدرسة وفق الإجراءات التي حددتها هيئة الاعتماد وضمان جودة التعليم. فالمدرسة لديها رؤية تتلخص في إعداد معلم متميز في مؤسسة تتمتع بالجودة والاعتماد.

وتتلخص رسالتها في نشر القيم والمبادئ في ضوء الثقافة القومية واكتشاف ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة (موهوبين ومتأخرين ومتفوقين) وتفعيل دور التكنولوجيا الحديثة بما يتفاعل مع تقنيات العصر الحديث، ورفع الأداء المهني والاجتماعي والإداري لمعلمي المدرسة، وتفعيل دور مجلس الأمناء، وأعدت المدرسة استمارة التقييم الذاتي بها كما أعدت خطة تحسين معتمدة على نتائج التقييم الذاتي، ومن ثم تقدمت لهيئة ضمان الجودة والاعتماد التربوي لكي تحصل على الاعتماد[٩٥].

(١٠) اعتماد مدارس المشروع:

الاعتماد التربوي هو عملية مستمرة للتعرف على مدى تحقيق المعايير والمؤشرات وتحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسين الأداء لمختلف مجالات المؤسسة.[٩٦]

الاعتماد هو شهادة من قبل هيئة معترف بها بأن المؤسسة قد خضعت طواعية أو بشكل إداري للدراسة شاملة، ويوضح الفحص أنها تؤدي الوظائف التي تدعيها لنفسها وأن لديها أهداف تعليمية للطلاب المسجلين بها، ومصادر وخدمات تمكن الطلاب من تلبية هذه الأهداف. وقد تم إنشاء الهيئة القومية للاعتماد وضمان جودة التعليم بموجب قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦م، كهيئة عامة تتمتع بالاستقلالية، تكون لها شخصية اعتبارية عامة تتبع رئيس مجلس الوزراء، ويكون مقرها مدينة القاهرة وللهيئة أن تنشئ لها فروعاً في المحافظات(٩٧).

وقد تم اعتماد ثلاثة عشرة مدرسة تابعة للمشروع في أحياء السلام والمرج والزيتون وتسلمها شهادات استيفائها لمعايير الجودة والاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التي حددتها اللائحة التنفيذية فيما يتعلق بالشروط الواجب توافرها في المؤسسة التعليمية الراغبة في الحصول على شهادة الاعتماد وقواعد وإجراءات إصدار شهادة الاعتماد وتجديدها وإيقافها وإلغائها، ونظم التظلمات والقواعد التي تكفل سرية تداول أية بيانات أو معلومات تتعلق بالمؤسسات التعليمية الخاضعة للتقويم.

ويلاحظ أن نسبة المدارس التي تم اعتمادها هي ١٣ مدرسة من مائة مدرسة، أي نسبة ١٣% فقط من المدارس التابعة للمشروع وهي نسبة ضعيفة، ويرجع ذلك إلى أن مشروع المائة مدرسة قد ركز بصفة أساسية على جانب واحد من جوانب الإصلاح المدرسي، وهو إصلاح الأبنية التعليمية، وتطويرها وتحسينها، ولم يشمل كل جوانب الإصلاح المدرسي وفق معايير الجودة التي وضعتها هيئة ضمان الجودة والاعتماد بشكل شامل، وأن ١٣% فقط من المدارس التابعة للمشروع هي التي استوفت هذه المعايير، وإن كانت هذه النسبة جيدة جدًا بالنظر إلى جملة المدارس التي تم منحها الاعتماد حتى الآن.

IV. مشروع جوائز الامتياز المدرسي:

بدأ مشروع (STEAP) تحت إشراف (USAID) في أكتوبر ٢٠٠٥م ويستمر لمدة خمس سنوات، ويستهدف المشروع نشر ثقافة المعايير وتطبيقها في كل المدارس الابتدائية في مصر، والتي يبلغ عددها (١٦٠٠٠) مدرسة بغرض تحسين الأداء المدرسي، مما ينتج عنه تحسين مستوى الأداء للتلاميذ، وتتجدد الأهداف الإجرائية وأنشطة البرنامج كل عام تبعا لنتائج العام السابق لتوظيف الدروس المستفادة، وتقييم فاعلية تطبيق خطط تطوير الأداء المدرسي الشامل، وطرائق التدريب، والأنشطة التدريبية، وأدوات التقويم، وذلك في تفعيل استراتيجيات وأنشطة المرحلة التالية للبرنامج.

وقد بدأ التطبيق الفعلي في المدارس بداية من العام الدراسي ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧ وفقا للمخطط التنفيذي التالي:

١. تخطيط وتنفيذ خطة إعلامية للتعريف بالمشروع وأهدافه وفعالياته.
٢. إعداد دليل جودة للمدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم.
٣. تقديم التدريب اللازم للمدارس بشأن دليل جودة المدارس وتطبيق المعايير القومية للتعليم وتشجيعهم على:
   * تشكيل وبناء فرق التطوير.
   * إجراء دراسة التقييم الذاتي.
   * تصميم وتنفيذ ومتابعة الخطط الإجرائية اللازمة لتطوير الأداء المدرسي الشامل.
٤. منح جوائز نقدية للفريق الفني بالمدارس ذات الأداء المتميزعلى مستوى الإدارة والمديرية والجمهورية[٩٨].

الهدف العام للبرنامج[٩٩]:

مكافأة الأداء المتميز للفريق الفني بالمدارس وتطوير الأداء المدرسي بما يؤدي إلى إحداث نقلة نوعية في توكيد جودة التعليم ورفع كفاءة المنتج التعليمي.

الأهداف الإجرائية للبرنامج في السنة الأولى:

١. تشجيع جميع المدارس الابتدائية في الجمهورية، وحفزها للمشاركة في البرنامج.
٢. التطبيق الفعال للمعايير القومية للتعليم التي حددتها وزارة التربية والتعليم.
٣. نشر ثقافة التقويم الذاتي وثقافة بناء خطة تطوير أداء المدرسة وثقافة بناء الفرق ونقل التدريب بما يؤدي إلى نشر ثقافة الاعتماد التربوى.
٤. الارتقاء بمستوى الأداء المهني والممارسات التعليمية لأفراد المجتمع المدرسي، بما يساعد على إحداث النقلة النوعية المنشودة في جودة المنتج التعليمي.
٥. مكافأة الأداء المتميز في المدارس التي تحقق تفوقاً في التطبيق الفعال للمعايير القومية للتعليم من خلال إجراء دراسة التقويم الذاتي، وتوظيف نتائجها في بناء خطة تطوير أداء المدرسة مما يساعد على تفعيل ثقافة الاعتماد التربوى.
٦. منح جوائز نقدية على مستوى جميع الإدارات التعليمية وعلى مستوى جميع المديريات التعليمية وعلى مستوى الجمهورية، من بين المدارس المشاركة في المشروع، لمن يحقق أعلى تميز في تطبيق المعايير القومية للتعليم.
٧. منح جوائز نقدية للمدارس المشاركة في التطبيق الفعال للمعايير القومية للتعليم.

أما في السنة الثانية ٢٠٠٨/٢٠٠٧ فقد كانت أهداف البرنامج كالتالي:

الهدف العام: تأهيل المدارس المشاركة للاعتماد بالمرحلتين الابتدائية والإعدادية.

الأهداف الإجرائية:

١ – تقديم الدعم الفنى للمدارس.

٢ – نشر ثقافة الجودة والاعتماد.

٣ – تنمية قدرة المدارس على تحقيق مشاركة مجتمعية فعالة.

٤ – تقديم المشورة الفنية للمدارس.

٥ – تقديم دليل للزيارات الميدانية للمدارس المشاركة لتقويم جودة المدارس المصرية؛ حيث يقدم الدليل المراحل والخطوات الإجرائية إلى أعضاء فريق للتقويم.

٦ – تقديم مفاهيم المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية للمدارس.

٧ – تدريب ١٢٠٠ مدرب على تطبيق دليل للزيارات الميدانية لتقويم جودة المدارس المصرية.

خطة تنفيذ البرنامج:

- ترشيح ١٥% من مدارس المرحلة الإعدادية للاشتراك في البرنامج على مستوى الجمهورية.
- ترشيح ٢٥% من مدارس المرحلة الابتدائية والتى تشارك في العام الدراسى ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧.
- إعادة تأهيل وتدريب المدربين (TOT) على الجودة والاعتماد ومعايير المدرسة الفعالة.
- زيادة تركيز البرنامج على أهمية المشاركة المجتمعية وأخذ ذلك في الحسبان عند ترشيح المدارس للفوز على مستوى الإدارة أو

المحافظة أو الترشيح على مستوى الجمهورية وذلك من خلال تقديم إفادة من المدارس بمدى المشاركة المجتمعية لها لتحقيق أهدافها.

- تقديم دليل الزيارات الميدانية لتقويم جودة المدارس المصرية بالمشاركة مع البرنامج وهيئة المعونة الأمريكية (USAID) ووزارة التربية والتعليم.
- تدريب المدربين T. O. T على كيفية استخدام الدليل لتحقيق جودة المدارس المشاركة.

أما في السنة الثالثة ٢٠٠٨/٢٠٠٩ فقد ركزالبرنامج على الأهداف التالية:

الهدف العام للبرنامج:

"التركيز على جودة تطوير الأداء المدرسي الشامل من أجل إعداد المدارس للاعتماد التربوي".

الأهداف الإجرائية:

١. توظيف الدروس المستفادة من المرحلة الأولى، والثانية من برنامج جوائز الامتياز المدرسي "١، ٢" من خلال تقييم فاعلية تطبيق خطط تطوير الأداء المدرسي الشامل، وطرائق التدريب، والأنشطة التدريبية، وأدوات التقويم، وذلك في تفعيل استراتيجيات وأنشطة المرحلة الثانية للبرنامج.

٢. تقديم الدعم الفني لوزارة التربية والتعليم في بناء خطط التطوير المدرسي وطرائق التدريب والمواد التدريبية وأدوات التقويم، من أجل تنفيذ الدورتين القادمتين للبرنامج والاستمرار في مكافأة الأداء المتميز للمدارس في ضوء المعايير القومية للتعليم.

٣. تقديم المشورة الفنية لوزارة التربية والتعليم في نشر المعلومات وتوظيفها في تدعيم التطوير المدرسي.

٤. المتابعة الميدانية الدورية خلال تنفيذ مراحل المشروع، لتقييم التقدم في تنفيذ الخطة الشاملة لتطوير المدرسة واختيار المدارس الفائزة.

٥. تقييم مدى فاعلية البرنامج في تهيئة المدارس للجودة والاعتماد التربوي وتقييم حجم ونوعية المكافآت المقدمة للفرق الفنية بالمدارس لاستمرارية عملية التطوير.

٦. الحصول على دعم القطاع الخاص لتدعيم التنافس الأكاديمي المتميز.

خطة تنفيذ البرنامج:

١. تقييم طرائق ومعايير وخطط التطوير والدروس المستفادة من المرحلة الأولى وإعداد التوصيات والمقترحات لوزارة التربية والتعليم لتيسير إدارة الدورتين القادمتين للمشروع من أجل استمرارية فعاليات البرنامج.

٢. تدريب وتقديم الدعم الفني للمدارس في ضوء المعايير القومية للتعليم، وتشجيعهم على تنفيذ الآتي:
   - تشكيل فرق التطوير.
   - إجراء دراسة التقويم الذاتي.
   - بناء خطط تطوير الأداء المدرسي في ضوء المعايير القومية للتعليم وتنفيذها ومتابعتها.
   - نقل التدريب إلى أعضاء المجتمع المدرسي.

٣. إنشاء برنامج إلكتروني، تستطيع المدارس من خلاله تقديم البيانات الخاصة بها وتستطيع وزارة التربية والتعليم استخدامه في إدارة الجوائز.

٤. تخطيط وتنفيذ حملة إعلامية لتقديم خطط تطوير المدارس ذات الأداء المتميز في الحلقة الأولى لبرنامج جوائز الامتياز المدرسي،

بطريقة تشجع المدارس الأخرى على تطوير الأداء بها بناء على المعايير القومية للتعليم.

٥. إجراء المتابعات الميدانية للمدارس المشاركة ومساعدة فرق التطوير بها في تطبيق المعايير القومية للتعليم، لتهيئتهم للاعتماد التربوي ومنح حوافز مادية للمدرسة التى تظهر معدلاً أعلى في التطوير.

٦. تشجيع المديريات التعليمية ومدارسها على بناء شراكة مع القطاع الخاص والجمعيات الأهلية بتقديم خطط إعلامية بأهداف برنامج جوائز الامتياز المدرسي، واتباع أساليب محددة يمكن من خلالها تشجيع تبرعات رجال الأعمال لتوسيع نطاق المكافآت المادية والبشرية.

وكانت النتائج المتوقعة التي حددها البرنامج في عامه الثالث (٢٠٠٨/٢٠٠٩) هي:

١. زيادة التوعية على المستوى القومي بأهمية تطوير التعليم، ونشر تلك الثقافة بين كل من الممارسين التربويين، والمهتمين بالتعليم، والآخرين المؤثرين في عمليات تعليم وتعلم التلاميذ.

٢. زيادة الوعي لدى قطاعات المجتمع الأخرى حول برامج تطوير التعليم بناء على المعايير القومية للتعليم.

٣. زيادة قدرة مدارس مرحلة التعليم الأساسي (ابتدائي/ إعدادي) على مستوى الجمهورية على تنفيذ مراحل خطة تطوير المدرسة لزيادة الوعي بين الممارسين التربويين بكيفية تطوير المدرسة.

٤. زيادة قدرة وزارة التربية والتعليم على الاستمرار في تطبيق برنامج جوائز الامتياز للمدارس التي تحقق تطويرًا في أدائها بناء على المعايير القومية للتعليم.

٥. زيادة الوعي بدور المشاركة المجتمعية ومشاركة القطاع الخاص في وصول المدارس إلى الأداء المتميز.

٦. تفعيل دور الحكومة الإلكترونية بوزارة التربية والتعليم في إدارة عمليات الجودة والاعتماد التربوي.

خطة تنفيذ المشروع لتحقيق برنامج الإصلاح المدرسي[١٠٠]:

عمل المشروع على دعم برنامج الإصلاح المتمركز حول المدرسة من خلال عدد من الخطوات من أهمها:

١. بناء الهيكل التنظيمى للمشروع.

٢. المشاركة في وضع المعايير القومية للتعليم.

٣. إعداد دليل الجودة للمدارس المصرية في ضوء المعايير القومية للتعليم للمساعدة في عمليات تدريب المعلمين والقيادات على التطوير وتحسين المدارس.

٤. إعداد دليل الزيارات الميدانية لتقويم جودة المدارس المصرية.

٥. تدريب الكوادر على بناء خطط تحسين المدارس، وإعدادها للاعتماد.

٦. تحديد الشروط العامة لمشاركة المدارس وتعليمات المشاركة خلال العام الدراسي.

٧. اختيار مدارس التعليم الابتدائي ومَدها بالتدريب المطلوب للمعلمين والمعنيين Stakeholders لوضع خطط التحسين والتطوير.

٨. إجراء المسابقات على مستوى الإدارة- المحافظة- الجمهورية لاختيار وتحفيز أفضل المدارس.

تدريب الكوادر على بناء خطط تحسين المدارس وإعدادها للاعتماد:

قام فريق المشروع بتصميم نموذج للتدريب يقوم على التدرج حيث قام ٤ مستشارين على المستوى الدولي والقومي بتدريب ٥٤ مدربا رئيسيا (**MT**) الذين قاموا بدورهم بتدريب أكثر من (١٢٠٠) مدرب الذين أطلق عليهم مدربو المدربين (**TOT**) ممثلين لكل الإدارات التعليمية لكل محافظات مصر، وقد نقل هؤلاء المدربون تدريباتهم إلى فريق قيادة تطوير المدارس في (٧٠٧٧) مدرسة مشاركة بالمشروع.

الشروط العامة لمشاركة المدارس في المشروع:

حدد المشروع الشروط العامة لمشاركة المدارس في المشروع على أساس التنسيق بين المشروعات الأخرى وعلى أن تصل أهداف المشروع للمدارس الحكومية الرسمية، وإعطاء الفرص لأكبر عدد من المدارس، وضمان وجود دعم فني لهذه المدارس من المدربين الخبراء والمدربين من ممثلي الإدارات التعليمية والمحافظات، وكانت الشروط كما يلي:

- أن تكون المدرسة إحدى مدارس وزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية.
- أن تكون المدرسة من المدارس الرسمية أو التجريبية في المرحلة الابتدائية أو الإعدادية.
- أن يتم التنسيق بين المدرسة وأحد المدربين من خلال الإدارة التعليمية التابع لها المدرسة، كما يجب أن يتم التنسيق بين المدرسة والمدرب الخبير.
- ألا تكون المدرسة من المدارس الفائزة بالمشروع في السنوات السابقة على مستوى الإدارة أو المديرية أو الجمهورية.

- ألا تكون المدرسة مشاركة في أحد المشروعات الأخرى الممولة من هيئة أجنبية أو من أحد الجمعيات الأهلية المشاركة في المشروع.
- أن تتعهد المدرسة باتباع تعليمات المشاركة في المشروع.

تعليمات المشاركة في المشروع:

حرص المشروع على وضع قاعدة مشتركة لكل المعنيين المشتركين في المشروع من خلال نشر تعليمات المشاركة في المشروع للمدارس، وذلك بعقد عدد من ورش العمل للقيادات التعليمية على مستوى المديريات والإدارات ومقدمي الدعم الفني (المدربين الخبراء ومدربي المدارس (TOT))، أيضا نشر التعليمات على موقع المشروع والمراسلات والمخاطبات للمديريات والإدارات التعليمية، وتمثلت تعليمات المشاركة في:

- تنفيذ مراحل التطوير طبقاً لمتطلبات دليل جودة المدارس المصرية.
- الالتزام بالجدول الزمني المحدد من قبل المشروع.
- المراجعة المستمرة لصفحات وتعليمات موقع المشروع على الانترنت.
- تسليم الوثائق والمعلومات الخاصة بالتطوير المدرسي في المواعيد المحددة من قبل المشروع.
- مراعاة الدقة والصدق والشمول في الوثائق والبيانات التي تقدم للمشروع.
- أن تكون وسيلة الاتصال بين المدرسة والمشروع هي موقع المشروع على الشبكة، والمدرب المشرف على المدرسة www. steap-eg. org، وكذلك عن طريق المدرب الخبير المحدد من قبل المشروع.
- أن ترسل المدرسة نسخة إلكترونية من وثائق وبيانات التطوير عن طريق موقع المشروع على الشبكة الدولية للمعلومات السابق ذكره بالإضافة

إلى نسخة ورقية ترسل بالبريد أو باليد مع الالتزام بالجدول الزمنى للمشروع.

- تقديم الوثائق والبيانات التى تؤيد ما تم إرساله للمشروع، وذلك عند طلبها من قبل المشروع ([101]).

دورة التطوير المدرسي وفقا لدليل جودة المدارس المصرية:

حدد المشروع في دليل جودة المدارس المصرية ست مراحل، يجب أن تمر بها المدرسة لتطوير وتحسين الأداء بها، ويتم تقييم كل مرحلة من قبل المدربين الخبراء بالمشروع سواء بالزيارات الميدانية أو بفحص الوثائق التى تقدمها المدرسة للمشروع وهذه المراحل هي:

المرحلة الأولى: التهيئة والاستعداد.

المرحلة الثانية: التقييم الذاتي للمدرسة.

المرحلة الثالثة: تحديد أولويات التطوير المدرسي.

المرحلة الرابعة: تصميم الخطة الإجرائية لتطوير المدرسة.

المرحلة الخامسة: تنفيذ وإدارة الخطة الإجرائية لتطوير المدرسة.

المرحلة السادسة: متابعة وتقييم الأداء في تنفيذ الخطة. [102]

برنامج إلكتروني للمشروع:

عمل مشروع الجوائز على إنشاء موقع إلكتروني له وهو (www. steap-eg. org)، بهدف تفعيل دور الحكومة الإلكترونية في إدارة عمليات الجودة والاعتماد التربوي، وتستطيع المدارس من خلال هذا الموقع تقديم البيانات الخاصة بها، كما تستطيع وزارة التربية والتعليم وإدارة المشروع استخدام الموقع في إدارة عملية التعامل مع المدارس المشاركة، واختيار المدارس الفائزة، وتوزيع الجوائز، ونشر تعليمات المشاركة في المشروع للمدارس الراغبة في الاشتراك.

شكل رقم (٢) يوضح الموقع الإلكتروني

لمشروع جوائز الامتياز المدرسي

(www. steap-eg. org)

الصفحة الرئيسية	تسجيل	دخول	جوائز	تحميل
			FAQ	احداث





CREATIVE ASSOCIATES INTERNATIONAL

The United States Agency for International Development (USAID/Egypt) funds the School Team Excellence Awards Program (STEAP) as a contract to Creative Associates International (CAI) and its partner Development Associates, Inc. (DA). Program funding includes implementation activities as well as financing the awards for excellent Egyptian schools. The USAID contract will also support large scale standards-based training activities in school improvement and self-evaluation that will eventually result in school accreditation.

شروط الاشتراك في المسابقة	تاريخ الاصدار :	٢٦/٠٨/٢٠٠٨
الإطار الزمنى للمشروع	تاريخ الاصدار :	٢٦/٠٨/٢٠٠٨
دليل جودة المدارس المصرية	تاريخ الاصدار :	١٩/٨/٢٠٠٧
طلب اشتراك مدرسة في المشروع	تاريخ الاصدار :	٢٦/٠٨/٢٠٠٨
دليل الزيارات الميدانية لتقويم جودة المدارس المصرية	تاريخ الاصدار :	٢٤/٤/٢٠٠٨
تعليمات استيفاء استمارة القياس القبلى	تاريخ الاصدار :	١/١١/٢٠٠٧
استمارة القياس القبلى	تاريخ الاصدار :	١٤/١١/٢٠٠٧
نموذج ملف الخطة الشاملة والخطط الإجرائية	تاريخ الاصدار :	١٩/٨/٢٠٠٧
قواعد تقدير الخطة الشاملة	تاريخ الاصدار :	١٩/٨/٢٠٠٧
استمارة تقدير الخطة الشاملة	تاريخ الاصدار :	١٩/٨/٢٠٠٧
تعليمات استيفاء استمارة المتابعة والتقويم	تاريخ الاصدار :	١٩/٢/٢٠٠٩
قواعد تقدير التقويم والمتابعة لتنفيذ الخطة الشاملة	تاريخ الاصدار :	١٩/٢/٢٠٠٩
استمارة القياس البعدى	تاريخ الاصدار :	٢٥/٣/٢٠٠٨
استمارة تقويم مراحل التطوير الشامل للمدرسة	تاريخ الاصدار :	٤/٤/٢٠٠٩
عمليات وإجراءات فحص واختيار المدارس على مستوى الإدارة التعليمية	تاريخ الاصدار :	٤/٤/٢٠٠٩

المصدر: موقع المشروع على الويب: (www.steap-eg.org)

الدعم الفني والمتابعات الميدانية للمدارس المشاركة بالمشروع

حرص المشروع على الدعم الفني والمتابعة الميدانية للمدارس المشاركة في المشروع من خلال الموقع الإلكتروني للمشروع، والمدربين الخبراء الذى بلغ عددهم ٥٤ مدربا خبيرا بمعدل ١- ٣ مدربين لكل محافظة، تبعا لحجم المحافظة وعدد الإدارات التعليمية في كل محافظة، ومن خلال ١٢٠٠ مدرب (TOT) بمعدل مدرب لكل خمسة مدارس، على أن يتم التواصل بين المدربين الخبراء والمدربين لكل محافظة وإدارة تعليمية، ومنسقي المشروع بالمديرية، وهم في الغالب مسئولو الجودة والدعم الفني بالمديرية التعليمية.

وتتمثل مهام المدرب الخبير في:

- إعلام قيادات المديرية والإدارات التعليمية والمجتمع المحلي بفاعليات المشروع.
- متابعة نقل التدريب لأعضاء المجتمع المدرسي للمدارس المشاركة في المشروع.
- متابعة المدربين (TOT) والمدارس التابعة لهم وحل مشكلاتهم بالتنسيق مع منسق المشروع بالمديرية.
- متابعة إدخال المدارس للبيانات الخاصة بها والنسخة الإلكترونية من وثائق وبيانات التطوير على الموقع الإلكتروني للمشروع.
- متابعة تنفيذ متطلبات وآليات المشروع بناء على الجدول الزمني للمشروع.

- تقديم المشورة الفنية والتغذية الراجعة لإدارة المشروع ومسئول الجـــودة بالمديرية ومدربي المشروع (TOT) والمدارس المشرفين عليها، والتأكد من تنفيذ متطلبات المشروع.
- إعداد تقارير عن نقل التدريب للمدارس والزيارات الميدانية والمعوقـــات والتحديات التي تقابل المدارس لتنفيذ متطلبات المشروع.

أما مهام المدربين (TOT) للدعم الفنى والمتابعات الميدانية فتتمثل في:

- تسليم دليل جودة المدارس المصرية لكـــل مـــدارس التعلـــيم الابتـــدائي الموجودة في إدارته التعليمية.
- تسليم الوثائق الخاصة بالمشروع للمدارس المحددة له من قبل المـــشروع (استمارة تقويم جودة الأداء الشامل بالمشروع – أدوات التقييم الذاتي).
- نقل خبرات التدريب إلي المدارس المحددة له (ثلاثة أعضاء مـــن كـــل مدرسة)، والإشراف على نقل أعضاء المدرسة للتدريب إلـــى المجتمـــع المدرسي ككل.
- تقديم المشورة الفنية والتغذية الراجعة للمدارس، مـــن حيـــث اســـتيفاء استمارة التقويم الشامل، وأهداف المشروع ومراحل تنفيذه (تشكيل فـــرق التطوير– بناء الخطة الشاملة للتطوير المدرسي– خطوات التقييم الذاتي – تحديد فجوات الأداء– تحديد أولويات التطوير– مراحل تصميم الخطة الإجرائية– وسائل تنفيذ الخطط ومتابعتها)، والتأكد من تنفيذ متطلبـــات المشروع بصفة مستمرة.
- تشجيع مشاركة ممثلين من مجلس الأمناء والمجتمع المحلي في عمليات التطوير.
- تقديم المشورة الفنية لتوفير الدعم المادي وكيفية توظيف ميزانية المدرسة لعمليات التطوير(١٠٣).

الأدوات التي تم توفيرها للمعنيين بالمشروع:

عمل المشروع على تقديم الدعم الفني للمدارس من خلال الموقع الإلكتروني للمشروع، وذلك بإتاحة تحميل كل الوثائق الخاصة بالمشروع ونشر التعليمات الخاصة به والإجابة على تساؤلات المدارس من خلال تبادل الرسائل الإلكترونية، كما عمل على بناء عدد من الأدوات التي تساعد المدارس المشتركة والمدربين الخبراء ومدربي المدارس على القيام بأدوارهم بالمستوى المطلوب، وقد عمل المشروع على توفير هذه الأدوات من خلال البرامج التدريبية وورش العمل التي أقامها أو على الموقع الإلكتروني أو التسليم للمدرسة، وكان من أهمها:

- شروط الاشتراك في المشروع.
- الإطار الزمني للمشروع.
- دليل جودة المدارس المصرية.
- طلب اشتراك مدرسة في المشروع.
- دليل الزيارات الميدانية لتقويم جودة المدارس المصرية.
- تعليمات استيفاء استمارة القياس القبلي للأداء الشامل للمدرسة.
- استمارة القياس القبلي للأداء الشامل للمدرسة.
- نموذج ملف الخطة الشاملة والخطط الإجرائية.
- قواعد تقدير الخطة الشاملة.
- استمارة تقدير الخطة الشاملة.
- قواعد تقدير التقويم والمتابعة لتنفيذ الخطة الشاملة.
- استمارة تقدير التقويم والمتابعة لتنفيذ الخطة الشاملة.
- استمارة القياس البعدي للأداء الشامل للمدرسة.
- قواعد القياس المتدرج المستخدمة للأداء الشامل للمدرسة.
- المعايير القومية للتعليم[١٠٤].

الوصف البياني لحالة المدارس (Report Card)

عمل المشروع على إصدار وصف بياني لحالة كل المدارس المشاركة في المشروع (report card) ونشرها على الموقع الإلكتروني للبرنامج، على أن يعمل المدرب الخبير والمدرب (TOT) المشرفون على المدرسة على مساعدة المدرسة في قراءة وتفسير وضع وأداء المدرسة.

ويعبر هذا الوصف عن صورة واقعية وشاملة لمستوى أداء المدرسة في ضوء المعايير القومية للتعليم ومعايير المدرسة الفعالة. وتعد حالة المدرسة مصدرًا للمعلومات الكمية، التي تصف جوانب أداء المدرسة في صورة جداول ورسوم بيانية يسهل قراءتها وتفسيرها على نحو سريع ودقيق، وهي مستمدة من استمارة تقويم الأداء المدرسي الشامل التي تمثل أداة القياس القبلي والبعدي للمدرسة، والتي تستوفيها المدارس المشاركة بالمشروع في بداية العام الدراسي وآخره، لتتعرف مستوى التغير في الأداء نتيجة لاشتراك المدرسة في المشروع وهي تفيد المجتمع المدرسي في:

- تحديد موقع مستوى أداء المدرسة مقارنة بموقع متوسط مستوى أداء كل من الإدارة والمديرية التعليمية التي تنتمي إليهما، الأمر الذي يعطي صورة متكاملة للقائمين على التعليم عن نقاط قوة الأداء المدرسي ونقاط ضعفه أو فجوات أدائه في ضوء المدارس الأخرى المماثلة.
- تحديد ووصف معدل التغير بين القياسين القبلي والبعدي لمستوى الأداء المدرسي الشامل، وذلك بمقارنة أعضاء المجتمع المدرسي بين مستوى الأداء في مرتي القياس، الأمر الذي يسهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بتفعيل متطلبات تطوير الأداء المدرسي.
- تعرف أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي وغيرهم من المعنيين بالأمر على مستوى أداء المدرسة بصورة كلية وسريعة، الأمر الذي ييسر مشاركتهم

في الأنشطة المدرسية والتوجه نحو اللامركزية والشفافية في محاسبية المدرسة[١٠٥].

وقد تضمنت حالة المدرسة المحاور الآتية طبقا للمعايير القومية للتعليم بصفة عامة والمدرسة الفعالة بصفة خاصة

المحور الأول: البيانات العامة:

يتضمن بيانات عامة متعددة للمدرسة كنوع المرحلة الدراسية والبيئة المحيطة بالمدرسة، والمستوى الاقتصادي والاجتماعي وعدد تلاميذ المدرسة، وفصولها ومعلميها، إلخ. وتسهم هذه البيانات في فهم حالة المدرسة وتفسيرها، علاوة على المتغيرات الأخرى المتضمنة في المحاور الأخرى لحالة المدرسة، والتي تسهم في فهم وتفسير مستوى الأداء الشامل للمدرسة.

المحور الثانى:المبنى المدرسي:

يتضمن تفاصيل المبنى المدرسي كعدد الغرف والمخازن ودورات المياه. ويتضمن هذا المحور رسوم بيانية توضح مدى توافر عوامل الصحة والأمان بالمبنى المدرسي والتجهيزات، بالإضافة إلى حالة المبنى المدرسي.

المحور الثالث:القيادة المدرسية الفعالة:

يتضمن أشكالا بيانية تعبر عن الرؤية والرسالة، ومواصفات القيادة المدرسية المتميزة، ومناخ داعم للتغير والإبداع، وترسيخ القيم، وإتاحة الموارد المدرسية واستخدامها.

المحور الرابع: المعلم /مجتمع التعلم/التنمية المهنية:

يتضمن إحصاءات عن توزيع هيئة التدريس بالمدرسة من حيث العاملين بصورة دائمة والعاملين بأجر، وعدد الحصص اليومية والأسبوعية لهم. بالإضافة إلى إحصاءات عن مؤهلاتهم وخبراتهم ونسب مشاركتهم في مجموعات التقوية والأنشطة اللاصفية، وكذا الأنشطة المهنية الأكثر شيوعا

بالإضافة للتدريس، والأنشطة المهنية الأكثر شيوعا بعد وقت التدريس الفعلي.

ويتضمن هذا المحور أيضا أشكالا بيانية توضح مدى جودة استراتيجيات التعليم والتعلم، والتنمية المهنية، والتقويم الشامل المستمر، وتمركز الأنشطة التعليمية حول المتعلم.

المحور الخامس:الحوكمة والمشاركة المجتمعية:

ويتضمن هذا المحور أشكالا بيانية توضح مدى تفعيل الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلى، ومجلس الأمناء، ومدى استثمار المجتمع المحلي لموارد المدرسة، والعكس مدى استثمار المدرسة لموارد المجتمع المحلي.

المحور السادس: تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يتضمن أعداد أجهزة الكمبيوتر بالمدرسة، وشكلا بيانيا عن مدى توافر مصادر التكنولوجيا بالمدرسة وتوظيفها، وشكلا آخر عن نسب المعلمين والتلاميذ الذين يتقنون التعامل مع تكنولوجيا المعلومات. فقد يرجع ارتفاع أو انخفاض نسب المعلمين والتلاميذ الذين يتقنون التعامل مع تكنولوجيا المعلومات إلى توافره أو نقص أعداد الكمبيوتر بالمدرسة، أو إلى متغيرات أخرى كالبيئة المحيطة بالمدرسة وكثافة الفصول بالمدرسة، أو إلى مواصفات القيادة بها.

المحور السابع توكيد الجودة والمساءلة:

يتضمن بيانات عن إعداد خطة تطوير الأداء المدرسي والمشاركين فيها، وشكلا بيانيا عن مدى جودة نظم المحاسبية بالمدرسة، وشكلا آخر عن جودة التطوير المستمر بها. ويمثل هذا المحور جوهر عمليات تطوير الأداء المدرسي الشامل، وثمرة العمل على تحقيق معايير المدرسة الفعالة، حيث يعطى الشكلان البيانيان مؤشرا عن مدى توكيد الجودة والمساءلة بالمدرسة التي تعد ركيزة من ركائز الاعتماد التربوي.

المحور الثامن: المتعلم:

يتضمن بيانات عن أعداد التلاميذ وطرائق توزيعهم بالفصول الدراسية، ونسب اشتراكهم في الأنشطة، بالإضافة إلى المتوسط العام للنجاح، والحضور اليومي، والغياب، والتسرب، ومتوسط نسب نجاح كل صف دراسي في الفصل الدراسي الأول للعام السابق.

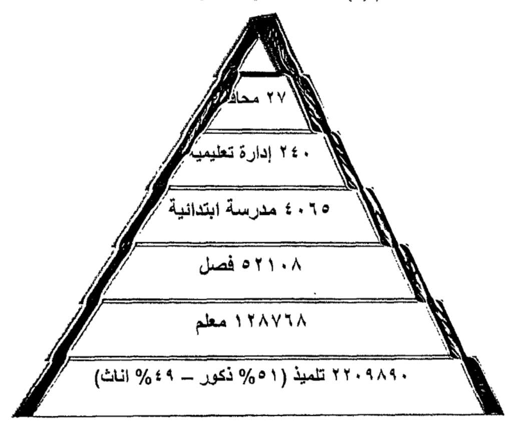
ويتضمن هذا المحور أشكالا بيانية عن مدى امتلاك تلاميذ المدرسة للمهارات الحياتية، ومهارات المواطنة، ومهارات القراءة والكتابة، ومهارات الرياضيات، ونسب نجاح التلاميذ في مواد اللغة العربية والرياضيات واللغة الإنجليزية للصفوف الثالث الابتدائي والسادس الابتدائي (للمرحلة الابتدائية) والثالث الإعدادي (للمرحلة الإعدادية) والعلوم والدراسات الاجتماعية للصفين السادس الابتدائي والثالث الإعدادي.

وتأتى أهمية هذا المحور في النهوض بمستوى أداء نسبة التلاميذ الذين يقل مستواهم عن مستوى صفهم في المواد المختلفة من خلال مراجعة مدى جودة استراتيجيات التعليم والتعلم، وتمركز الأنشطة حول المتعلم، وفحص نسب الغياب، والشراكة بين الأسرة والمجتمع، وكثافة الفصول.

تأثير مشروع جوائز الامتياز المدرسي على جودة المدارس المشاركة

خلال السنتين الأولى والثانية، وصل المشروع إلى (٧٠٧٧) مدرسة ابتدائية تمثل ٢٤٠ إدارة تعليمية في ٢٧ محافظة في الجمهورية، تقدم للمشاركة في المنافسة على جوائز المشروع (٤٠٦٥) مدرسة تمثل (٥٢١٠٨) فصل، (١٢٨٧٦٨) معلم، (٢٢٠٩٨٩٠) تلميذ على مستوى الجهورية. وهي كما يوضحها الشكل التالي.

شكل رقم (٣) المشاركون في مشروع جوائز الامتياز المدرسي



وقد كان أكثر من ٥٦% من عدد المدارس المشاركة من المدارس المتوسطة الكثافة (٣٠٠-٦٠٠) تلميذ، ٢٢% كان يصل عدد التلاميذ فيها (٦٠٠-١٠٠٠) تلميذ و١٢% أكثر من ١٠٠٠ تلميذ.

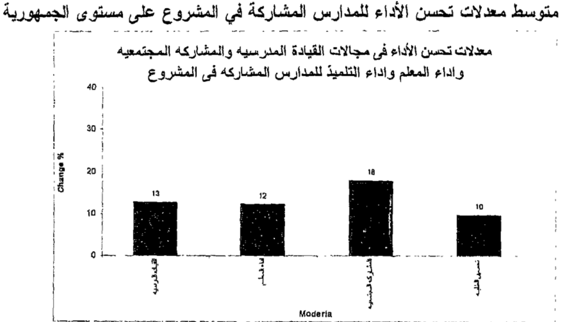
وفي ٨٠% من المدارس كان المستوى الاقتصادي للمجتمع المحيط متوسط الدخل، و١٦% من المدارس كانت من المناطق ذات الدخل المحدود، ومن الجدير بالذكر أن المدارس الخمس التي فازت على مستوى الجمهورية كانت من المناطق ذات الدخل المحدود[١٠٦].

وقد حققت المدارس المشاركة بالمشروع نتائج إيجابية على مستوى المعايير القومية للتعليم، حيث جاء معدل التغير في أداء الطالب ١٠% في أداء المعلم ١٢% وفي أداء القيادة المدرسية ١٣% طبقا للمعايير القومية للتعليم في مصر في ذلك الوقت، وكانت أعلى معدلات للتغير في الأداء المدرسي على مستوى المجالات الأربعة (القيادة المدرسية - أداء المعلم-

أداء الطالب– المشاركة المجتمعية) هي المشاركة المجتمعية بزيادة ١٨% في المدارس المشاركة في المشروع على مستوى الجمهورية، و٢٦% على مستوى المدارس الفائزة والمشاركة في المشروع.

شكل رقم (٤)

متوسط معدلات تحسن الأداء للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى الجمهورية



كما أظهرت نتائج التقويم التي رصدها المشروع أنه:

- يوجد معامل ارتباط موجب (٠,٦٨) بين أداء القيادة التربوية وأداء الطلاب، دال إحصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٠١).
- يوجد معامل ارتباط موجب (٠,٧٠) بين أداء القيادة التربوية وأداء المعلمين دال إحصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠٠١).

ويتضح كذلك من نتائج تقويم المشروع أن ٩١% من المدارس المشاركة لم تتلق دعمًا من الجهات الخارجية، ولم تشارك في برامج أخرى خلال فترة المشروع، كما أن ١٠٠% من المدارس الفائزة على مستوى الجمهورية لم تتلق دعما من الجهات الخارجية ولم تشارك في برامج أخرى خلال فترة المشروع، وكانت مصادر تمويل تطوير الأداء المدرسي للمدارس المشاركة في المشروع كما يلي:

- ٣٨% من ميزانية المدرسة.
- ٥٧% من المجتمع وأولياء الأمور.
- ٧% من الجمعيات الأهلية.
- ٨% ميزانية التوجيه المالى والإداري.

ويدير هذه الميزانية مدير المدرسة ومجلس الأمناء في ٧٥% من المدارس.

ويوضح الجدول التالي معدلات تحسن الأداء في مجالات القيادة المدرسية والمشاركة المجتمعية وأداء المعلم وأداء التلميذ للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى المحافظات.

جدول رقم (١) معدلات تحسن الأداء في مجالات القيادة المدرسية والمشاركة المجتمعية وأداء المعلم وأداء التلميذ للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى المحافظات

المحافظة	أداء المتعلم	أداء المعلم	القيادة المدرسية	المشاركة المجتمعية
أسوان	٨	٩	٩	١٧
أسيوط	٩	١٤	١٣	١٦
الإسكندرية	٧	٨	٩	١١
الإسماعيلية	٧	١١	٩	١٢
الأقصر	١١	١٣	١١	١٨
البحر الأحمر	٨	١٦	١٤	١٧
البحيرة	١١	١٢	١٤	٢١
الجيزة	١١	١٤	١٤	٢١
الدقهلية	٩	١٠	١١	١٥
السويس	٨	٨	١٠	١٧
الشرقية	١٠	١١	١٣	١٧
الغربية	١٠	١٣	١٨	٢٠
الفيوم	١١	١٣	١٠	١٨
القاهرة	٧	١٢	١٣	١٥
القليوبية	٨	١١	١٠	١٧
المنوفية	١٠	١٣	١٣	٢٠
المنيا	١٠	١٣	١١	١٤
الوادي الجديد	٧	١٠	٩	١٥
بني سويف	١٢	١٨	١٤	٢٢
بورسعيد	٨	١٢	١٠	١٩
جنوب سيناء	٦	١٣	٩	٢٩
شمال سيناء	١٣	١٨	١٩	٢٦
دمياط	٨	١٠	١٠	١٢
سوهاج	١١	١٣	١٤	٢٢
قنا	٩	١٢	١٢	١٨
كفر الشيخ	١٠	١٤	١٤	٢١
مطروح	١٢	١٦	١٩	٢٣

المصدر: نتائج مشروع جوائز الامتياز المدرسي(١)

http://steap-eg.org/faq_arabic.html

تراوحت أعلى معدلات التغير في أداءات المتعلم على مستوى المحافظات بين ٦ و١٣%، وكانت أعلى المعدلات كما هو موضح في الجدول لمحافظة شمال سيناء ومرسى مطروح وبني سويف وسوهاج وهي من المحافظات النائية.

وتراوحت معدلات التحسن لأداء المعلم للمدارس المشاركة في المشروع على مستوى المحافظات كانت تتراوح بين ٨ و١٨%، وكانت أعلى معدلات التحسن لأداء المعلم في محافظات شمال سيناء وبنى سويف ومطروح والبحر الأحمر كما هو موضح بالجدول.

وتراوحت معدلات التحسن في مجال القيادة المدرسية ما بين ٩ و١٩% وكانت أعلى معدلات التحسن من نصيب محافظات مرسى مطروح وشمال سيناء والغربية، وكفر الشيخ وسوهاج وبني سويف.

وكانت أعلى معدلات في التحسن في الأداء على مستوى المحافظات في مجال المشاركة المجتمعية، حيث تراوحت معدلات الأداء بين ١١% و٢٩% في محافظات جنوب سيناء وشمال سيناء ومطروح وسوهاج وبني سويف[١٠٧].

الخلاصة

ارتكزت أهداف المشروع على عدد من المبادئ التى تحكم مدخل الإصلاح التعليمي المتمركز على المدرسة من حيث اعتبار المدرسة الوحدة التي يمكن أن يتم فيها التطوير والتغيير بناء على خطة شاملة لتحسين وإصلاح المدرسة، وهذه المبادئ هي:

- تطبيق مبدأ لامركزية الإدارة المدرسية: من حيث تأهيل المدرسة لكي تصبح قادرة ذاتياً ومهنياً على إدارة مواردها المالية، مع الاستثمار الأمثل لما يتاح لها من موارد، والقدرة على السعي للبحث عن مصادر لتعظيم مواردها.

- تفعيل المشاركة المجتمعية في جهود إصلاح وتطوير المدرسة: من حيث تشجيع المجتمع على الاندماج في جهود إصلاح وتطوير المدرسة.
- ترسيخ مبدأ استمرارية التطوير المدرسي: من حيث اعتماد المدرسة على ذاتها في بناء وتنفيذ وتقييم خطط التطوير التي تتناسب وظروفها وطبيعة فجوات الأداء التي تكشف عنها عمليات المتابعة المستمرة والتقييم الذاتي للممارسات بصفة دورية مما يضمن استمرارية هذا التطوير.
- تهيئة المدارس لتوفير متطلبات الاعتماد التربوي من حيث توعية المدارس بالمعايير القومية للتعليم والانطلاق من المعايير القومية للتعليم كمرجعية أساسية للتطوير المدرسي، والوعي بطبيعة أهداف وإجراءات دورة الاعتماد للمؤسسات التعليمية، وقد عمل المشروع على تدريب أفراد المجتمع المدرسي لتطبيق المعايير باعتبارها أداة لتشخيص واقع المدرسة وتعزيز وتدعيم لقدراتها الذاتية، ولتحقيق التعليم للتميز، والتميز للجميع كما جاء في رؤية وزارة التربية والتعليم.
- تحسين فرص تعليم التلاميذ والارتقاء بمستويات تعلمهم، من خلال بناء الخطط الإجرائية للتطوير المدرسي وتنفيذها، ومدى فاعلية جهود أفراد المجتمع المدرسي في توجيه هذه الخطط لتحسين فرص تعليم التلاميذ والارتقاء بمستويات تعلمهم، وكان ذلك شرطاً لازماً للمدارس المشاركة في المشروع.
- الإفادة من الخبرات السابقة ذات الصلة في مجال إصلاح التعليم في مصر في إطار مجموعة من المشروعات التجريبية التي استهدفت تطوير عدد من المدارس في بعض محافظات الجمهورية، بتطبيق المعايير القومية للتعليم، وبالاعتماد على مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة.

- ترسيخ فكر العمل الفريقي وثقافة ديمقراطية صنع واتخاذ القرار في مدارسنا لإنجاز أهداف التطوير المدرسي والاستفادة من جهود جميع أفراد المجتمع المدرسي، في عمليات التطوير، والمواجهة الجماعية لمشكلات العمل المدرسي، وتحقيق اندماج حقيقي للجميع، على أساس تطبيق مبدأ المسئولية والمحاسبية من خلال التحديد الدقيق للأدوار، والتوزيع العلمي للمسئوليات، بحيث يجد كل فرد من أفراد المجتمع المدرسي فرصة حقيقية للمشاركة المسئولة في جهود تطوير مدرسته[١٠٨].

وقد اتفقت معظم أنشطة المشروع مع هذه المبادئ كما تميز مشروع جوائز الامتياز عن المشروعات التجريبية الأخرى التى تعتمد على مدخل الإصلاح المتمركز على المدرسة بتحفيز المدارس المشاركة بالمشروع، من خلال رصد مكافأة للأداء المتميز في المدارس التي تحقق تفوقاً في التطبيق الفعال للمعايير القومية للتعليم، وهى عبارة عن جوائز نقدية على مستوى جميع الإدارات التعليمية وعلى مستوى جميع المديريات التعليمية وعلى مستوى الجمهورية، مما أدى إلى زيادة القدرة التنافسية للمدارس على مستوى المعايير القومية للتعليم خاصة وأن المدارس المشاركة في المشروع مثلت معظم الإدارات التعليمية لكل المديريات التعليمية على مستوى الجمهورية.

التحديات التي واجهت المشروع:

واجه المشروع عدة تحديات على مستوى وزارة التربية والتعليم حيث تم تغيير قيادات الوزارة مرتين أثناء الإعداد للمشروع، مما أدى إلى تغيير بعض الأهداف والأنشطة المقررة للمشروع، وقد تكرر ذلك عند تغيير بعض القيادات في هيئة المعونة الأمريكية، كما واجه المشروع انتقادات وهجوم من الصحف والإعلام على أنه تدخل وضغط من الولايات المتحدة

لتغيير السياسة التعليمية لمصر، أما التحدي الأكبر فقد كان للعدد الكبير للمدارس التي شاركت في المشروع، من حيث الإشراف والدعم الفني لهذه المدارس وتدريب أعضائها، ومن حيث ضعف الميزانية المخصصة للإدارة حيث إن جزءا كبيرا من الميزانية كان مخصصا للجوائز المرصودة لفريق التطوير بالمدارس الفائزة على مستوى الإدارة والمديرية والجمهورية (٣,٢ مليون دولار قد وزعت على ٣٠٥٨٥ من العاملين بالمدارس الفائزة بواقع ٦٠٠ جنيه مصري لكل فرد).

وقد واجهت إدارة المشروع هذه التحديات، وتغلبت عليها لتميز الإدارة بالمرونة في إعادة تصميم المشروع أكثر من مرة بناء على طلب قيادات الوزارة بصورة لا تؤثر على أهداف المشروع أو نتائجه أو تمويله أو حتى الهيكل التنظيمي له، كما تغلبت على ضعف الميزانية الخاصة بإدارة لمشروع بانتقاء، عدد قليل من المشرفين الفنيين والإداريين الذين يتميزون بالخبرة والكفاءة كما حرصت على التواصل والتواجد بصفة مستمرة في كل أنشطة المشروع، والاهتمام بكل التفاصيل الدقيقة.

كما تغلب المشروع على مشكلة التوسع في عدد المدارس باستخدام النموذج المتدرج للتدريب والإشراف والدعم الفني للمدارس من خلال المدربين الخبراء ومن خلال مدربي الـ (TOT)، مع إشراك القيادات التربوية المحلية ومنسقي المشروع بالمديرية.

وكانت أبرز الإيجابيات التي تذكر لإدارة المشروع وخطة تنفيذه هي:

- توزيع دليل جودة المدارس المصرية على القيادات على مستوى الإدارة والمديرية وكل المدارس الابتدائية على مستوى الجمهورية المشاركة وغير المشاركة في المشروع في السنة الأولى، والمدارس الإعدادية المشاركة في المشروع في السنة الثانية.

- اعتماد البرنامج التدريبي للمدربين الخبراء ومدربي المدارس (TOT) على عدد من أساليب التدريب المثمرة التي دعمت فكرة العمل الفريقي والعصف الذهني ولعب الأدوار.
- نجاح المشروع في إدارة عملية نقل التدريب لممثلي فريق التطوير بالمدارس مع حرص المشروع على إشراف الإدارات التعليمية على المدارس المشاركة من البداية، مما أسهم في اهتمام مديري الجودة ومسئولي التطوير بالمشروع، ونشر ثقافة إدارة الجودة للقيادات التعليمية، والمشاركة الإيجابية من المدارس المشتركة والالتزام بمكان التدريب والتوقيتات المحددة من المشروع، والنجاح في إثارة دافعية معظم المتدربين بضرورة المنافسة للحصول على الجائزة، وابتكار بعض المدربين لبعض الأدوات مثل (بطاقات التعارف مع المتدربين- استمارة استطلاع الرأي حول ورشة العمل- شهادات تقدير للمتدربين لفاعليتهم داخل الورشة).
- قدرة المشروع على استثارة وتحفيز المجتمع المدرسي لتطوير مدارسهم وتحقيق جودة التعليم، وقد اسح ذلك من خلال تجاوب وتفاعل فرق التطوير بالمدرسة والعمل على تبادل الأفكار وعرض الحلول البديلة للمشكلات التي تواجه المدارس.
- تفعيل دور التكنولوجيا في إدارة الجودة من خلال تدريب المدربين(TOT) والمدارس على التواصل مع إدارة المشروع من خلال الموقع والبرنامج الإلكتروني للمشروع، وتقديم طلبات التقدم للمشروع واستيفاء أداة التقويم الشامل لكل مدرسة، أيضا تقديم الدعم الفني والأدوات والتعليمات من خلال الموقع، كما أفرز البرنامج الإلكتروني تقرير لوصف حالة المدرسة وهى صورة مبسطة وواقعية

وشاملة لمستوى أداء المدرسة في ضوء المعايير القومية للتعليم ومعايير المدرسة الفعالة.

- تميزت إدارة المشروع بالعديد من الجوانب الايجابية من أهمها التواصل مع كل المدربين الخبراء ومدربي المحافظات، والاهتمام بكل المشكلات الكبيرة والصغيرة التي تطرح من قبل كل المدربين، والمناخ العائلي التي اتسمت به إدارة المشروع، والاهتمام بالتفاصيل الدقيقة على قدر الإمكان لكل اللقاءات، وتبسيط الإجراءات وتسيير الأمور، والمرونة في خطوات المشروع وترك مساحة كبيرة للاجتهادات الشخصية لكل من المدربين الخبراء ومدربي المحافظات والمدارس[١٠٩].
- حرص الإدارة على تلقى التغذية الراجعة من المدربين الخبراء ومدربي المدارس (TOT) والمدارس المشاركة من خلال اللقاءات وموقع البرنامج على الويب، وحرصها على تدارك السلبيات مثل وضع خطة مستقبلية تتضمن الجدول الزمني للمشروع ومواعيد التدريب والزيارات والمهمات المطلوبة من كل من المدربين الخبراء ومدربي المحافظات على مدار العام، وتوفير نماذج مطبوعة للتقارير التي يرفعها المدرب للمشروع في كل مهمة، قواعد اشتراك المدارس في المشروع وقواعد اختيار المدارس الفائزة، والتركيز على زيادة موارد المشروع من خلال تفعيل المشاركة المجتمعية في تمويل الجوائز المقدمة من المشروع أو تقديم الخدمات التي تراها مناسبة لها.
- زيادة القدرة التنافسية للمدارس على مستوى المعايير القومية للتعليم خاصة وأن المدارس المشاركة في المشروع مثلت معظم الإدارات التعليمية لكل المديريات التعليمية على مستوى الجمهورية.

أما أبرز السلبيات التي ظهرت خلال خطة تنفيذ البرنامج فقد كانت كما يلي:

(١) بالنسبة لدليل الجودة والأدوات المعينة للمشروع:

أهمل الدليل عددًا من جوانب الإصلاح المتمركز على المدرسة، مثل كيفية صياغة المدرسة للرؤية والرسالة لأن هناك غموض في عدد كبير من المدارس حول هذه النقطة.

كما أهملت أداة تقويم الأداء المدرسي الشامل عددا من النقاط التي يمكن فيها حصر اجتهادات المدارس في كثير من الممارسات في المدرسة مثل: سياسات ضبط سلوك الطلبة -الخدمات التي تقدمها المدرسة للطالب لدعمه وحل مشكلاته (توفير وسائل مواصلات- الإعفاء من المصروفات- السياسات الخاصة بالتغذية)- سياسات جذب الموارد الإضافية- سياسات الاتصال بين المجتمع المدرسي وبعضهم والاتصال بالإدارة التعليمية، والاتصال بالآباء والمجتمع الخارجي – الممارسات الخاصة بتوثيق البيانات.

أيضا كانت أدوات متابعة وتقويم المدارس وسياسات اختيار المدارس الفائزة لم تكن قد تبلورت لدى إدارة المشروع في السنة الأولى وقد تدارك المشروع هذه السلبية حيث اصدر دليل الزيارات الميدانية للمدارس وتم تدريب بعض الموجهين والمتابعين بالوزارة على المراجعة الخارجية للمدارس، واختيار المدارس الفائزة على أساسه، طبقا للمعايير القومية للتعليم وهو نفس البرتوكول تقريبا الذي تعمل به الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد لزيارات المدارس واعتمادها.

(٢) بالنسبة للبرنامج التدريبي لمدربي المدارس(TOT):

تحتاج المادة النظرية التي تدعم خطوات تطوير المدرسة إلى توسع وشرح واف من حيث علاقة البرنامج بالجودة الشاملة وبسياسات الوزارة والمشكلات التي تواجه التعليم في مصر ودور الإصلاح المدرسي في

مواجهة هذه المشكلات، كما أن جدول البرنامج لا يتناسب والأنشطة التدريبية حيث كان مشحوناً بالأنشطة مما أثر على درجة تحقيق الأهداف المنشودة من البرنامج، أيضا زيادة عدد ساعات العمل في اليوم الواحد (٩ ساعات على فترتين) كانت تصيب المدرب والمتدرب بالإجهاد.

(٣) بالنسبة لتدريب المدارس المشاركة بالمشروع.

- قصر الفترة الزمنية (أقل من أسبوع) ما بين العودة من تدريب المدربين(TOT) وبين الإعداد لنقل التدريب للمدارس من حيث توفير قاعات التدريب، وتهيئة المدارس وإعلانها بالتدريب ومكانه.
- عدم وجود قاعة تدريبية تتسع لكل الإدارات على مستوى المديرية، مما اضطر المشروع إلى عقد التدريبات على مستوى الإدارة التعليمية فكان من أهم أسباب عدم جدية التدريب في بعض الإدارات.

عدم رصد المشروع لميزانية لنقل التدريب للمدارس واعتماده على الإدارات التعليمية للإشراف على هذه التدريبات مما أدى الي:

- نقص الإمكانيات المادية لتنفيذ ورش العمل.
- نقص الأدلة الكافية لكل متدرب.
- عدم توفر ميزانية للأدوات المكتبية التي تعين المتدربين على إنجاز الأنشطة التدريبية.
- عدم مناسبة قاعات التدريب في بعض الإدارات لتنفيذ ورش العمل.

كما أن المشروع لم يقدم حلولا بديلة للمدارس المشاركة من حيث:

- خوف وقلق فرق التطوير في المدارس من إبراز فجوات المدارس، حتى لا تكون مجالا للمساءلة من قبل مسئولي المتابعات في الإدارة، حيث إن هذه المتابعات مازالت تتبع أسلوب تصيد الأخطاء للمدارس.
- أساليب بديلة لجذب الدعم المادي والاستشاري من الإدارات التعليمية أو الجمعيات الأهلية في ظل قوانين الوزارة التي تحكم الأمور المالية

بالمدارس للمساهمة في وضع وتنفيذ خطط التحسين بالمدارس.

- عدم مرونة بعض المسئولين في الإدارات التعليمية لتيسير عمل المدربين(TOT)- خاصة وأن معظمهم يعمل بالتدريس أو في الإدارات التعليمية – وفرق التطوير بالمدارس.
- أن الإطار الزمني للمشروع مشحون نظرا للبدء في التدريب وتنفيذ بعض مراحل التطوير في فترة الاستعداد لامتحانات الفصل الدراسي الأول، كما تتضمن فترة أجازات العيد ونصف العام، مما يمثل عبئًا على فرق التطوير في المدارس.

٧. مشروع تعميم التعلّم النشط:

في إطار الجهود الرامية إلى تطوير التعليم، تسعى وزارة التربية والتعليم دوماً لرصد أحدث الاتجاهات والمداخل التعليمية التي تعمل على تكوين أبناءنا تكويناً إيجابياً يتناسب والتحديات العالمية الراهنة والمستقبلية.

وفي ظل المتغيرات المعاصرة، أصبح لزاماً على النظام التعليمي مساعدة التلاميذ والطلاب على اكتساب خصائص وقدرات معينة تمكنهم من المنافسة على مستوى العالم، حيث لا حواجز بين الثقافات ولا انغلاق للحضارات[١١٠].

من هنا كان الاتجاه إلى التعلم النشط كأحد الوسائل أو الآليات المهمة التي اعتمدتها الوزارة سعياً نحو تحسين عملية التعليم والتعلم، وتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، ونقل التعلم من الطرق التقليدية المعتمدة على الاستظهار والحفظ والتلقين إلى طرق واستراتيجيات أكثر إيجابية تعتمد على فاعلية المتعلم واشتراكه في عملية التعلم، ومن ثم في تنمية جوانب شخصيته وقدراته[١١١].

وأخذاً بهذه الفلسفة، تبنت مصر في الآونة الأخيرة مشروع إعداد المعايير القومية للتعليم، الذي يتضمن بين مخرجاته توصيفاً دقيقاً لما نريد أن يصل إليه المتعلم في نهاية مراحل التعليم قبل الجامعي. وجاءت وثيقة المتعلم لتحديد المعايير والمؤشرات التي يعمل النظام التعليمي على تمكين المتعلمين الخريجين من اكتسابها، وتحديد المواصفات القياسية التي يجب أن يعمل أي نظام تعليمي على إكسابها للمتعلمين[١١٢].

وفي ضوء المعايير القومية للتعليم في مصر تم تحديد مواصفات المتعلم الذي تسعى لتخريجه من النظام التعليمي قبل الجامعي. وتتكون تلك المواصفات من أربعة جوانب أساسية تعمل في تكامل على بناء شخصية

متكاملة، تجمع بين المهارات الأساسية بما تتضمنه من بنية معرفية قوية، ومهارات الكمبيوتر التي تعتبر متطلباً أساسياً في قدرات الفرد في القرن الحادي والعشرين، ثم المهارات الحياتية التي تساعد الفرد على التجاوب والتفاعل في مواقف الحياة المختلفة، كما تركز معايير المتعلم أيضاً على مهارات التفكير خاصة العليا، وعلى مهارات التعامل مع متغيرات العصر، والتي تتضمن القدرة على التعامل مع المعلومات والتكنولوجيا والموارد والأفراد، وكذلك القدرة على التعايش في إطار النظم البسيطة والمركبة، هذا بالإضافة إلى الخصائص والمواصفات الشخصية التي تشمل القيم الأخلاقية والصحة النفسية والبدنية(١١٣).

تعريف التعلم النشط:

ظهر مصطلح التعلم النشط خلال السنوات الأخيرة من القرن العشرين، وزاد الاهتمام به مع بدايات القرن الحادي والعشرين كأحد الاتجاهات التربوية والنفسية المعاصرة ذات التأثير الإيجابي على عملية التعلم داخل الفصل وخارجه(١١٤).

ويمكن تعريف التعلم النشط بأنه "فلسفة تربوية تعتمد على إيجابية المتعلم في الموقف التعليمي، وتشمل جميع الممارسات التربوية والإجراءات التدريسية التي تهدف إلى تفعيل دور المتعلم وتعظيمه، حيث يتم التعلم من خلال العمل البحثي والتجريب. واعتماد المتعلم على نفسه في الحصول على المعلومات واكتساب المهارات وتكوين القيم والاتجاهات، فهو لا يركز على الحفظ والتلقين، وإنما على تنمية التفكير والقدرة على حل المشكلات وعلى العمل الجماعي والتعلم التعاوني"(١١٥).

كما أنه يعرف بأنه " مجموعة عمليات تحدث داخل المتعلم وبناء على رغبته الذاتية، ويتم تنشيط هذه العمليات عن طريق المثيرات والحوافز التي تتوافر في البيئة المحيطة بالمتعلم(١١٦). "

من هنا فالتعلم النشط تعلم قائم على الأنشطة المختلفة التي يمارسها المتعلم والتي ينتج عنها سلوكيات تعتمد على مشاركة المتعلم الفاعلة والإيجابية في الموقف التعليمي(١١٧).

ويعني ذلك البعد عن التلقين والحفظ وإتاحة مزيد من الحرية وفرص الاختيار أمام التلاميذ مما يجعل من المتعلم عضواً فاعلاً ومشاركاً في عملية التعليم والتعلم، مسئولاً عن تعلمه وعن تحقيق أهداف التعليم، يتعلم عن طريق البحث والاكتشاف والممارسة، ويشارك في اتخاذ القرارات المرتبطة بتعلمه، كما يشارك في متابعة تقدمه الدراسي تقييم إنجازاته(١١٨).

فالتعلم النشط هو:

- طريقة تدريس تشرك المتعلمين في عمل أشياء تحفزهم على التفكير فيما يتعلمونه.
- تعلم قائم على الأنشطة المختلفة التي يمارسها المتعلم وينتج عنها سلوكيات تعتمد على مشاركة المتعلم الفاعلة والإيجابية في الموقف التعليمي/ التعلمي(١١٩)

فلسفته:

يعد التعلم النشط تلبية للمتغيرات العالمية والمحلية المعاصرة التي تتطلب إعادة النظر في أدوار المتعلم والمعلم والتي نادت بنقل بؤرة الاهتمام من المعلم إلى المتعلم، وجعل المتعلم هو محور العملية التعليمية(١٢٠).

وتؤكد فلسفة التعلم النشط على أن التعلم يجب أن:

- يرتبط بحياة التلميذ وواقعه واحتياجاته واهتماماته.
- يحدث من خلال تفاعل التلميذ مع كل ما يحيط به في بيئته.
- ينطلق من استعدادات المتعلم وقدراته.
- يحدث في جميع الأماكن التي ينشط فيها المتعلم سواء بالبيت أو المدرسة أو الحي أو النادي أو الطبيعة.

أسسه:

يعتمد التعلم النشط على عدة أسس منها ما يلي[١٢١]:

- مشاركة التلميذ في اختيار نظام العمل وقواعده.
- إشراك التلاميذ في تحديد أهدافهم التعليمية.
- تنوع مصادر التعلم.
- القيام بالأنشطة والمشروعات التعليمية والتفاعل والمشاركة والاندماج.
- استخدام استراتيجيات التدريس المتمركزة حول التلميذ، والتي تتناسب مع قدراته واهتماماته وأنماط تعلمه، والذكاءات التي يتمتع بها.
- الاعتماد على تقويم التلاميذ أنفسهم وزملائهم.
- إتاحة التواصل في جميع الاتجاهات بين المتعلمين وبين المعلم.
- السماح للتلاميذ بالإدارة الذاتية.
- إشاعة جو من الطمأنينة والمرح والمتعة أثناء التعلم.
- تعلم كل تلميذ حسب سرعته الذاتية.
- مساعدة التلميذ على فهم ذاته واكتشاف نواحي القوة والضعف لديه.
- التأكيد على تنمية القدرات العقلية والمهارات الحياتية اللازمة للتعامل بثقة واقتدار مع أنفسهم ومع المجتمع.

مميزاته:

للتعلم النشط العديد من المميزات، بعضها يتصل بالنواحي الأكاديمية وبعضها يتصل بالعلاقات الإنسانية والتواصل بين المتعلمين وبعضهم البعض أو بينهم وبين المعلمين، ومن بين هذه المميزات ما يلي[١٢٢]:

- يزيد من اندماج التلاميذ في العمل ويجعل عملية التعلم ممتعة.

- يحفز التلاميذ على كثرة الإنتاج وتنوعه.
- ينمي العلاقات الاجتماعية بين التلاميذ وبعضهم البعض وبين المعلم.
- ينمي الثقة بالنفس والقدرة على التعبير عن الرأي.
- ينمي القدرة على التفكير والبحث.
- يعود التلاميذ على إتباع قواعد العمل، وينمي لديهم اتجاهات وقيم إيجابية.

يساعد في إيجاد تفاعل إيجابي بين التلاميذ.

يعزز روح المسئولية والمبادرة لدى الأفراد.

يعزز التنافس الإيجابي بين التلاميذ.

تنظيم بيئة التعلم النشط:

تتسم بيئة التعلم النشط ونظام إدارتها بالانفتاح والديمقراطية وقيام التلاميذ بأدوار نشطة، وتؤكد بيئة التعلم النشط على الدور الرئيس للمتعلم، مما يؤدي إلى خلق بيئة تعلم خصبة وغنية تحث على التعلم المستقل والمنظم من الذات. ويختلف تنظيم بيئة التعلم تبعاً لأسلوب التعلم المستخدم كما يلي[١٢٣]:

١. التعلم الفردي: حيث يتعلم الطالب بشكل مستقل، وهذا النمط يتطلب فصل الطلاب عن بعضهم، مما يدعو إلى تنظيم المقاعد بشكل يسمح بجلوس كل طالب على مقعد مستقل وأمامه منضدة مستقلة.
٢. التعلم في مجموعات صغيرة: ويتراوح عدد المجموعة ما بين ٢ إلى ١٠ طلاب عادة، ويتم تقسيمهم عند التعلم إلى: مجموعات متجانسة أو مجموعات غير متجانسة.
٣. التعلم الجماعي: حيث يتعلم الطلاب في شكل جماعي قد يتراوح عدد الطلاب في كل مجموعة ما بين ١٠ إلى ٦٠ طالباً.

استراتيجيات التعلم النشط:

وهي خطة عمل عامة توضع لتحقيق أهداف معينة ومنع مخرجات غير مرغوب فيها، ويعمل المعلم على استخدام مجموعة كبيرة من استراتيجيات التعليم والتعلم الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدرس الذي يقوم بتدريسه، آخذاً في الاعتبار طبيعة المادة التعليمية ومصادر التعلم، والوسائل المتاحة، وطبيعة المتعلم، والوقت المتاح، وعدد المتعلمين، والإمكانات المادية المتاحة. ومن بين الاستراتيجيات التي يمكن أن تحقق التعلم النشط ما يلي[١٢٤]:

استراتيجية الحوار والمناقشة- استراتيجية العصف الذهني- استراتيجية حل المشكلات- استراتيجية الاكتشاف - استراتيجية التعلم التعاوني- استراتيجية تعلم الأقران- استراتيجية التعلم الذاتي- استراتيجية الألعاب الأكاديمية التعليمية- استراتيجية لعب الأدوار- استراتيجية الخرائط المعرفية.

التقويم في ظل نظام التعلم النشط:

يمثل التعلم النشط الركيزة الأساسية لتطبيق نظام التقويم الشامل، حيث يتغير دور المعلم ليكون هو الموجه والمرشد والميسر للتعلم، فهو لا يسيطر على الموقف التعليمي ولكنه يدير الموقف التعليمي إدارة ذكية، بحيث يوجه المتعلمين نحو الهدف منه وهذا يتطلب الإلمام بمهارات مهمة، تتصل بطرح الأسئلة وإدارة المناقشات وتصميم المواقف التعليمية المشوقة والمثيرة وغيرها[١٢٥].

ويتطلب التعلم النشط تنوع طرائق التقييم المستخدمة واستخدام أساليب تقييم غير تقليدية، ومن بين تلك الأساليب ما يلي[١٢٦]:

الملاحظة - طرق التقييم الشفهية- الاختبارات- المقابلة الشخصية- ملف إنجاز الطالب- التقييم بالألعاب والأنشطة.

كما يختلف المسئول عن التقييم لأداء الطالب في ظل نظام التعلم النشط فيمكن أن يكون في شكل: التقييم الذاتي – تقييم الأقران – تقييم المجموعات[١٢٧].

جهود وزارة التربية والتعليم لتبني ونشر التعلم النشط:

تزايد اهتمام وزارة التربية والتعليم في العقدين الماضيين بتطوير التعليم تطويراً شاملاً، وتضمن ذلك تطوير الخطط الدراسية، المناهج، وتحسين مستوى الكتب المدرسية وكذلك الاهتمام بارتقاء مستوى المعلم وبطرق التعليم والتعلم وبأساليب التقييم والامتحانات[١٢٨].

وعقدت الوزارة العديد من المؤتمرات القومية التي ركزت على تطوير التعليم وفي عام ٢٠٠٢| ٢٠٠٣ بدأت الجهود لوضع المعايير القومية للتعليم المصري في مجالات مهمة ومتكاملة هي: الإدارة، المعلم، المدرسة الفعالة، المشاركة المجتمعية، والمنهج ونواتج التعلم. وكان من الضروري أن يوجه اهتمام خاص لأساليب التعليم والتعلم ولأساليب التقييم والتقويم. وقد صاحب هذه المؤتمرات تطبيق عدد من المشروعات التي اهتمت بتجريب أساليب غير نمطية وغير تقليدية في بعض المدارس، بل وإنشاء بعض المدارس لهذا الغرض، حيث اهتمت هذه المدارس بشكل خاص بالتعلم النشط. ومشروعات أخرى ركزت على تدريب المعلمين، وبعضها اهتم بإعداد مواد تعليمية/ تعلمية، تساعد على تطبيق التعلم النشط[١٢٩].

واستكمالاً لجهود الوزارة في نشر ودعم أساليب التعلم النشط، عقدت اتفاقية مع مشروع المدارس الصغيرة، والذي يهدف إلى تجريب استراتيجيات تربوية حديثة من شأنها أن تجعل التلميذ المتعلم محوراً للعملية التعليمية، وكان من بنود هذه الاتفاقية أن يتولى مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية تصميم وإعداد وتجريب مواد تعليمية تعتمد على أساليب التعلم النشط. وقام المركز بإعداد حقيبتين تعليميتين: الأولى حقيبة التعلم النشط للصفوف الأول

والثاني والثالث الابتدائي، والثانية حقيبة التعلم النشط للصفوف الرابع والخامس والسادس الابتدائي[١٣٠].

الهدف من المشروع: يهدف مشروع التعلم النشط إلى رفع مستوى جودة وكفاءة وقدرات المتعلم[١٣١]. كما يهدف المشروع إلى تعميم أسلوب التعلم النشط الذي ثبت نجاحه في مدارس المجتمع[١٣٢].

الهيئات المشاركة والمسؤولة عن المشروع:

تعاونت العديد من الهيئات والمؤسسات في الإعداد لمشروع التعلم النشط وتطبيقه كأحد المشروعات الداعمة للإصلاح المدرسي، وشملت تلك الهيئات ما يلي:

- وزارة التربية والتعليم.
- هيئة اليونيسيف.
- مركز تطوير المناهج.

مشروع التعلم النشط:

بدأ تطبيق التعلم النشط في مدارس مجتمع، وذلك بالتعاون بين هيئة اليونيسيف ووزارة التربية والتعليم، وكان التركيز فيها على التعلم النشط، والتعليم المتمركز حول المتعلم. وصاحب المشروع برنامج مكثف لتدريب المعلمات (الميسرات) على أساليب واستراتيجيات التعلم النشط وإدارة الفصل والتقييم الشامل والمستمر، وصاحب ذلك مشاركة مجتمعية فعالة وإيجابية ساعدت على نجاح المشروع بدرجة أشادت بها التقارير المحلية والدولية. وفي ضوء نجاح مدارس المجتمع، بدأت الوزارة مشروع مدارس الفصل الواحد الذي استهدف الفتيات المتسربات من التعليم، وسارت فيه الدراسة ونظم التعليم والتعلم على نهج مدارس المجتمع[١٣٣].

وقد بدأت منظمة اليونيسيف تجربة التعلم النشط في مدارس المجتمع عام ١٩٩٢، وتم تطبيق المشروع في أربع مدارس كبداية، حتى بلغ عدد

المدارس الذي طبق بها المشروع (٢٠١) مدرسة في العام الدراسي ٢٠٠١| ٢٠٠٢، موزعة على ثلاث محافظات: هي أسيوط، وسوهاج، وقنا وأطلق عليها المحافظات الأم[١٣٤].

وفي عام ٢٠٠٣| ٢٠٠٤ طبقت التجربة في نفس المحافظات الثلاثة بواقع ثلاث مدارس بكل محافظة، على أن تقوم كل مدرسة بتدريب المعلمين بالمدارس المجاورة لها. ومع بداية العام الدراسي ٢٠٠٦|٢٠٠٧ وبعد ثلاث سنوات من بداية التجربة رأت الوزارة تعميمها على أربعة عشرة محافظة، بما فيها المحافظات الثلاث الأم، بواقع خمس مدارس بكل محافظة، بداية من الصف الأول الابتدائي كخطوة متقدمة نحو تعميم التجربة على كافة المدارس الابتدائية[١٣٥].

ولم يتم تطبيق المشروع دفعة واحدة بل تم تطبيقه على مراحل كما يلي:

- الصف الأول الابتدائي عام ٢٠٠٣| ٢٠٠٤.
- الصف الثاني الابتدائي عام ٢٠٠٤| ٢٠٠٥.
- الصف الثالث الابتدائي عام ٢٠٠٥| ٢٠٠٦.
- الصف الرابع الابتدائي عام ٢٠٠٦| ٢٠٠٧.

وقد وضعت الوزارة خطة لربط المدارس الأم مع المدارس الجديدة التي تطبقه لأول مرة، وبذلك تتسع دائرة المدارس المشاركة تدريجياً من (٩) مدارس إلى (٩٠) مدرسة، ثم إلى (٩٠٠) مدرسة وهكذا. ووضعت الوزارة خطة طموحة لتطبيق التعلم النشط على نطاق واسع، يعتمد هذا النظام على تدريب المعلمين والمعلمات على جميع مقومات ومهارات التعلم النشط، مع المتابعة المستمرة لأداء المعلمين ميدانياً[١٣٦].

وقد بلغ عدد المتدربين (١٥٠٠) معلم بالمرحلة الابتدائية، و(٨٦) مشرفة على استخدام أسلوب التعلم النشط بالتعاون مع منظمة اليونيسيف[١٣٧].

وبعد النجاح الذي حققه المشروع، بدأت الوزارة بالتعاون مع هيئة اليونيسيف بتعميم التجربة في أربع عشرة محافظة تضم المحافظات الأم، تلك المحافظات الجديدة هى دمياط – كفر الشيخ – الفيوم – القليوبية – بني سويف – المنيا – الشرقية – الأقصر – الغربية – البحيرة – أسوان بواقع (٥) مدارس من كل محافظة، وتم تطبيق التجربة بتلك المحافظات بدءاً من العام الدراسي ٢٠٠٦|٢٠٠٧. [١٣٨]

واستكمالاً لجهود تطبيق وضمان نجاح المشروع قام مركز تطوير المناهج بالتعاون مع هيئة اليونيسيف بتصميم وإعداد الكتب المدرسية وكراسات التدريب والأنشطة، كما أعد المركز مجموعة من الأدلة أطلق عليها الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، وذلك لشرح أساليب التعلم ومساعدة المعلم على حسن إدارة الفصل وتحقيق الأهداف المرجوة. وبلغ عدد الأدلة التي قام المركز بإعدادها خمسة أدلة هي[١٣٩]:

- دليل التعلم النشط.
- دليل الأركان التعليمية.
- دليل إدارة التعلم النشط.
- دليل مصادر التعلم.
- الدليل المرجعي للقضايا والمهارات الحياتية.

ويصاحب هذه الأدلة كتيباً بعنوان: "الدليل المرشد لأدلة التعلم النشط"، لشرح العلاقة بين محتوى كل دليل والأدلة، كما يوضح للمعلم كيفية الإفادة من هذه الأدلة في تكامل وترابط من أجل تحقيق أهداف المشروع[١٤٠].

بالإضافة إلى ذلك قام المركز بتصميم وإنتاج حقائب التعلم النشط للمرحلة الابتدائية التي اشتملت على حقيبتين[١٤١]:

- الحقيبة الأولى: حقيبة التعلم النشط للصفوف الأول والثاني والثالث الابتدائي.
- الحقيبة الثانية: حقيبة التعلم النشط للصفوف الرابع والخامس والسادس الابتدائي.

ومن أهم إنجازات هذا المشروع ما يلي:

- وضع العديد من اللوائح المالية والإدارية اللازمة لتفعيل الإدارة المتمركزة على المدرسة.
- بناء الحقائب التعليمية اللازمة لتطبيق التعلم النشط.
- تعميم دليل تطبيق التعلم النشط داخل حجرات الدراسة.
- بناء كوادر تدريبية فعالة لتدريب المعلمين في هذا المجال.

الهوامش والمصادر

(١) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: "**الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠٠٧-٢٠١٢: نحو نقلة نوعية في التعليم**"، القاهرة، ص ص ١٣٤، ١٣١.

(٢) انظر:

- سفارة الولايات المتحدة الأمريكية: "**الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية / مصر: نظرة عامة على البرنامج**"، القاهرة. [On-Line], Available at: http://cairo. usembassy. gov/usaid_ar. htm, Accessed on: ٩/١١/٢٠٠٨.

- USAID: "**working together for Egypt: A Prosperous Country, A Prosperous People**", Business Procurement, Cairo [On-Line], Available at: http://egypt. usaid. gov/Default. aspx, Accessed on: ٣/١٢/٢٠٠٨.

(٣) سفارة الولايات المتحدة الأمريكية: "**الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية / مصر: نظرة عامة على البرنامج**"، مرجع سابق.

(٤) وزارة التربية والتعليم: "**المشروعات المشتركة: الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية**"، القاهرة.

[On-Line], Available at: http://knowledge. moe. gov. eg/Arabic/knowledge/projects/coop_proj/USAID, Accessed on: ٢٢/١٠/٢٠٠٨.

(٥) الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية: "**برنامج تطوير التعليم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/about_erp. html,Accessed on: ٣/١٢/٢٠٠٨.

(٦) مقابلة مع الدكتور/ جون فتسجين مدير برنامج تطوير التعليم فى مصر، بالمقر الرئيسى للبرنامج بالقاهرة، بتاريخ ٢٠٠٩/٣/٤.

(٧) عادل البهنساوى: "معونة أمريكية لمشروع عائلة من المدارس المصري"، **جريدة الشرق الأوسط**، ع ٩٩٨٦، ٢٠٠٦/٤/١.

[On-Line], Available at: Saudi Research & Publishing Company: www. aawsat. com/details. asp?section=٣٠&article=٣٥٥٨٩٩&issueno=٩٩٨٦, Accessed on: ١١/١١/٢٠٠٨.

(٨) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: "**الخطة الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم قبل الجامعى فى مصر ٢٠٠٧-٢٠١٢: نحو نقلة نوعية فى التعليم**"، مرجع سابق، ص ١٣١.

(٩) جمعية الشباب للسكان والتنمية: "**برنامج تطوير التعليم**"، القاهرة، ٢٠٠٧. [On-Line], Available at: www. yapd. org. eg/ARP. htm, Accessed on: ٢٢/١٠/٢٠٠٨.

(١٠) برنامج تطوير التعليم: "**أهلا بكم فى برنامج تطوير التعليم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/indexAR. html, Accessed on: ٦/١٢/٢٠٠٨.

(١١) جمعية الشباب للسكان والتنمية: "**برنامج تطوير التعليم**"، مرجع سابق.

(١٢) برنامج تطوير التعليم: "**شركاء برنامج تطوير التعليم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/partners. html, Accessed on: ٦/١٢/٢٠٠٨.

(١٣) سفارة الولايات المتحدة الأمريكية: "**الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية / مصر: نظرة عامة على البرنامج**"، مرجع سابق.

(١٤) الهيئة العامة للاستعلامات: "**الوكالة الأمريكية للتنمية: مصر حققت خطوات متقدمة فى طريق الإصلاح الاقتصادى**"، اقتصاد، القاهرة، ٢٩/ ٦/ ٢٠٠٥. [On-Line], Available at: www. sis. gov. eg, Accessed on: ١/١٢/٢٠٠٨.

(١٥) عادل البهنساوى:: "**معونة أمريكية لمشروع عائلة من المدارس المصرى**"، مرجع سابق.

* Education Quality Improvement Program. / EQUIP.

(١٦) برنامج تطوير التعليم: "**العائلة المدرسية**"، القاهرة.
[On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/about_e١. html, Accessed on: ١٤/١٢/٢٠٠٨.

(١٧) برنامج تطوير التعليم: "**عمل برنامج تطوير التعليم**"، القـاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/our_work. html, Accessed on: ١٤/١٢/٢٠٠٨.

* Education Quality Improvement Program ١/ EQUIP ١.
* Education Quality Improvement Program ٢/ EQUIP ٢.

(١٨) المرجع السابق.

(١٩) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج تطوير التعليم**"، EQUIP١، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/about_e١. html, Accessed on: ٦/١٢/٢٠٠٨.

(٢٠) USAID: "**Egypt Education Reform Program**", Cairo. [On-Line], Available at: www. equip١٢٣. net/equip١/index_new. html, Accessed on: ٣١/١/٢٠٠٩.

(٢١) وزارة التربية والتعليم: "**الإصلاح المتمركز على المدرسة**"، القاهرة، ٢٠٠٨.

(٢٢) برنامج تطوير التعليم: " **الإصلاح المتمركز على المدرســة**"، القـاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/sbr. html, Accessed on: ١٤/١٢/٢٠٠٨.

(٢٣) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج تطوير التعلـيم**"، EQUIP ٢، القـاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/about_e٢. html, Accessed on: ٦/١٢/٢٠٠٨.

(٢٤) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظــة الاسـكندرية**"، القـاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/alex. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٢٥) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة القاهرة**"، القـاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/cairo. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٢٦) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة الفيــوم**"، القـاهرة. [On-Line], Available at:

www. erpequip. org/AR/veoum. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٢٧) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة المنيـــا**"، القـــاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/minia. html. Accessed on: ٢٣/١٢٢٠٠٨.

(٢٨) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة بنـــي ســـويف**"، القـــاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/benisweif. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٢٩) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة قنا**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/qena. html, Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٣٠) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات، محافظة أســـوان**"، القـــاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/aswan. html. Accessed on: ٢٣/١٢/٢٠٠٨.

(٣١) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج بناء المدارس**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/construction. html. Accessed on: ٢/١١/٢٠٠٨.

(٣٢) انظر:

- نيفين شحاته: "**الأميـــرة نعمـــة... صـــرح تعليمـــي جديـــد!**"، جريـــدة الأهـــرام، ٢٠٠٧/٩/١٥. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/press. html. Accessed on: ٢/١١/٢٠٠٨.

- برنامج تطوير التعليم: "**مشاريع برنامج تطوير التعليم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/construction. html. Accessed on: ٦/١٢/٢٠٠٨

(٣٣) الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية: "**مكون بناء المدارس**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/minia_files/Cornerston_Flyer. pdf, Accessed on: ٢/١١/٢٠٠٨.

(٣٤) برنامج تطوير التعليم: "**تحسين نواتج التعلم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/learning. html. Accessed on: ٢٢/١٢/٢٠٠٨

(٣٥) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة قنا**"، مرجع سابق.

(٣٦) برنامج تطوير التعليم: "**الإصلاح المتمركز على المدرسة**"، مرجع سابق.

(٣٧) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة أسوان**"، مرجع سابق.

(٣٨) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة قنا**"، مرجع سابق.

(٣٩) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة أسوان**"، مرجع سابق.

(٤٠) المرجع السابق.

(٤١) المرجع السابق.

(٤٢) Education Reform Program: "**Standards for Supervisors Initiative**", Cairo, ٢٠٠٦. [On-Line], Available at: www. .erpequip. org/standards. html. Accessed on: ١٢/١/٢٠٠٩

(٤٣) برنامج تطوير التعليم: "**قصص النجاح**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR. success. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٤٤) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج تطوير التعليم**"، EQUIP ٢، مرجع سابق.

(٤٥) برنامج تطوير التعليم "**قصص النجاح**"، مرجع سابق.

(٤٦) المرجع السابق.

(٤٧) برنامج تطوير التعليم: "**الأحداث الرئيسة خلال شهر**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/highlights. html. Accessed on: ١٢/١/٢٠٠٩.

(٤٨) انظر:

- برنامج تطوير التعليم: "**قصص النجاح**"، مرجع سابق.
- برنامج تطوير التعليم: "**المدارس متعددة المراحل**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR. mgs. html. Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٤٩) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج المنح الدراسية للفتيات**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/scholarships. html, Accessed on: ١٩/١٢/٢٠٠٨.

(٥٠) برنامج تطوير التعليم: "**الأحداث الرئيسة خلال شهر**"، مرجع سابق.

(٥١) سميحة على محمد مخلوف: "تقويم الإدارة المدرسية فى ضوء المعايير القومية للتعليم المصرى"، **مجلة كلية التربية بالفيوم**، كلية التربية، جامعة الفيوم، ع ٧، ٢٠٠٧، ص ص ٣٤٩-٣٥٣.

(٥٢) برنامج تطوير التعليم: "**أدوات تطوير التعليم**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/erptools. html, Accessed on: ١٩/١٠/٢٠٠٨.

(٥٣) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج تعليم الكبار**"، القاهرة. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/AR/literacy. html, Accessed on: ١٢/١/٢٠٠٩.

(٥٤) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة القاهرة**"، مرجع سابق.

(٥٥) برنامج تطوير التعليم: "**مكاتب المحافظات: محافظة أسوان**"، مرجع سابق.

(٥٦) Education Reform Program: "**Adult Literacy a Resounding Success in Minia**", Cairo, ٢٥ sept. ٢٠٠٧. [On-Line], Available at: www. erpequip. org/erpnews. htm. Accessed on: ٣١/١/٢٠٠٩.

(٥٧) برنامج تطوير التعليم: "**برنامج تعليم الكبار**"، مرجع سابق.

(٥٨) برنامج تطوير التعليم: "**قصص النجاح**"، مرجع سابق.

(٥٩) المرجع السابق.

(٦٠) المرجع السابق.

(٦١) اليونيسيف: "**شراكة جديدة بين وزارة التربية و التعليم ويونيسيف والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لتوفير مياه نظيفة وصرف صحي أفضل للمدارس بصعيد مصر**"، القاهرة، ٢٠٠٦. [On-Line], Available at: www. unicef. org/egypt/Egy-MC-SCHOOL_HYGIENE_PARTNERSHIP_ARABIC. pdf. Accessed on: ١١/١١/٢٠٠٨.

(62) Ashraf Baker (2006): The Effective School Project, end of Project Impact Assessment Draft Report, Education Enhancement Program , Program Planning &Monitoring Unit Program Coordination Unit , Ministry of Education , Arab republic of Egypt, August, pp. 1-10.

(63) Http: www. cei-gov-cg ibage iforuumienidefanltaspex pb – 1-3. Accessed on: 19/12/2008.

(64) وزارة التربية والتعليم: **مشروع إعداد المعايير القومية**، المعايير القومية للتعليم المصرى، **المجلد الأول**، ٢٠٠٣م.

(٦٥) وزارة التربية والتعليم: **مبارك والتعليم: التعليم المصرى فى مجتمع المعرفة**، القاهرة، ٢٠٠٣ م، ص ص ١٧٢- ١٧٣.

(٦٦) رضا مسعد السعيد: تفعيل المعايير القومية فى المدرسة المصرية، مؤتمر المستويات المعيارية ومناهج التعليم، **الصحيفة التربوية الإلكترونية** مسجل بتاريخ ٨/١/٢٠٠٥م.

(67) Ashraf Baker (2006): The Effective School Project, Op. cit, pp. 5-6.

(68) Ibid.

(٦٩) صلاح عبد السميع عبد الرازق: **المدرسة الفعالة**، ص ص ٣-٥.
http:iisalah.Jeerann. com/123456$81archive/200

(٧٠) **المرجع السابق**.

(٧١) **المرجع السابق**.

(٧٢) وزارة التربية والتعليم: مشروع إعداد المعايير القومية، المجلد الأول، **مرجع سابق**.

(٧٣) وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم: التعليم المصرى فى مجتمع المعرفة، **مرجع سابق**، ص ص ١٧٣- ١٧٤.

(٧٤) مدارس الرشيد الحديثة ص ص ١-٢.

(٧٥) وحدة تحسين التعليم بمحافظة القليوبية: **مشروع المدرسة الفعالة، تجربة محافظة القليوبية**، ٢٠٠٤ م ص ص ١-٧.

(٧٦) السيد سلامة الخميسى: معايير جودة المدرسة الفعالة فى ضوء منحى النظم "رؤية منهجية "، **اللقاء السنوى الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية**، القصيم، السعودية، ٢٨- ٢٩، ربيع الآخر، ١١٤٢٨ هـ ص ٢.

(٧٧) وحدة تحسين التعليم بمحافظة القليوبية: مشروع المدرسة الفعالة، تجربة محافظة القليوبية، مرجع سابق، ص ص ١-٧.

(٧٨) وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم: التعليم المصرى فى مجتمع المعرفة، **مرجع سابق**، ص ص ٣٤- ٣٥.

(٧٩) محمد توفيق سلام: " **دراسة تحليلية لجوانب إصلاح المدرسة المصرية لتحقيق الجودة والاعتماد** "، القاهرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٧، ص٦.

(80) http://www. isdept. info/moodle/mod/forum/discuss. php

(81) http://www. isdept. info/moodle/mod/forum/discuss. php

(٨٢) المركز القومي للبحوث التربوية:" **تجارب بعض الدول فى التعليم الإلكترونى، مدخل لتطوير التعليم بالمدرسة المصرية**"، القاهرة ٢٠٠٨، ص٧٤

(83) http://www. isdept. info/moodle/mod/forum/discuss. php

(84) Embracing e- learning: at " www. bssc. edu. au/public/learning_teaching/research/embracing%20e-Learning%20000-731. pdf

(٨٥) جمعية تنمية خدمات مصر الجديدة: موقعها على الانترنت www. hsds. org. eg

(٨٦) أيمن عبد المحسن محجوب:" **المشاركة المجتمعية** " فى " **دراسة تحليلية لجوانب إصلاح المدرسة المصرية لتحقيق الجودة والاعتماد**"، القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٧، ص ١٠٩.

(٨٧) لمياء إبراهيم الدسوقي المسلماني: " تعزيز المشاركة المجتمعية لتطوير التعليم العام بجمهورية مصر العربية تصور مقترح في ضوء بعض التجارب المعاصرة"،

رسالة **دكتوراه غير منشورة**، معهد الدراسات والبحوث التربوية جامعة القـــاهرة، ٢٠٠٧.

([88]) موقع الحزب الـــوطني الـــديمقراطي علـــى شـــبكة الانترنـــت http://www.ndp.org.eg/a

(89) http://www. qitnews. com/save. php?id=10595

(٩٠) موقع الحزب الوطني الديمقراطي على الانترنـــت http://www. ndp. org. eg

(٩١) موقع الهيئة العامة للاستعلامات على الانترنت

(92) http://www. ahram. org. eg/Archive/2008/7/28/EDUC1. HTM

(٩٣) **مدرسة المرج الثانوية بنين.**

(٩٤) مدرسة الغرفة التجارية الأمريكية التجريبية http://www. geocities. com/elghorfaschool

(95) http: accels. net/iso2009/pdf.

(96) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: " **وثيقة معايير اعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعى**". القاهرة، ٢٠٠٩ ص ٢٠

(٩٧) رئاسة الجمهورية: قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القوميـــة لـــضمان جودة التعليم والاعتماد الصادر في ٥-٧-٢٠٠٦.

([98]) Monika Schaffner & Shirin Baskey: School Team Excellence Awards Program, **op. cit.**

([99]) برنامج جوائز الامتياز المدرسي الصفحة الرئيسية متاح في:

http://steap-eg. org

([100]) Monika Schaffner & Shirin Baskey, **op cit.**

([101]) شروط الاشتراك في المسابقة متاح في:

http://www.steap-eg.org/Download/Conditions. pdf

([102]) سعيد أحمد سليمان، صفاء محمود عبد العزيز: دليل جودة المدارس المـــصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم، مشروع جوائز الامتياز المدرسى، هيئـــه المعونـــة الأمريكية، القاهرة، ٢٠٠٦.

([١٠٣]) برنامج جوائز الامتياز المدرسي: **دور المدرب الخبير قبل وأثناء وبعد التدريب**، غير منشور، القاهرة، ٢٠٠٧.

([١٠٤]) **برنامج جوائز الامتياز المدرسي الصفحة الرئيسية متاح فى:**

http://steap-eg. org/downloads_arabic. html

([١٠٥]) برنامج جوائز الامتياز المدرسي: **ماهية حالة المدرسة**، غير منشور، القاهرة، ٢٠٠٧.

([١٠٦]) Monika Schaffner & Shirin Baskey, **op. cit.**

([١٠٧]) نتائج مشروع جوائز الامتياز المدرسى(١) متاح فى:

http://steap-eg. org _arabic. html

([١٠٨]) سعيد أحمد سليمان، صفاء محمود عبد العزيز: **دليل جودة المدارس المصرية فى ضوء المعايير القومية للتعليم**، مرجع سابق.

([١٠٩]) خبرة شخصية لأحد أعضاء فريق البحث من خلال التعامل مع الإدارة كمدرب خبير لدى مشروع جوائز الامتياز المدرسى.

([١١٠]) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: **الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرشد للموسوعة المرجعية للتعلم النشط**، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ١.

([١١١]) **المرجع السابق**، ص ٣.

([١١٢]) **المرجع السابق**، ص ١.

([١١٣]) أنظر:

- وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ٤.
- وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرشد للموسوعة المرجعية للتعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ٢.

([١١٤]) عايدة عباس أبو غريب: **تقويم تجربة التعلم النشط في المدرسة الابتدائية فـي ج. م. ع.**، القاهرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٧، ص ٣.

(115) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ١٤.

(116) عايدة عباس أبو غريب: **مرجع سبق ذكره**، ص٤٠.

(117) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ١٥.

(118) **المرجع السابق**، ص ١٥.

(119) وزارة التربية والتعليم: **متعة التعلم**، وزارة التربية والتعليم، قطاع التعليم العام، ٢٠٠٨م.

(120) **المرجع السابق**، ص ١٥.

(121) أنظر:

- وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ١٥.
- عايدة عباس أبو غريب: **مرجع سبق ذكره**، ص٤.

(122) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ١٦.

(123) **المرجع السابق**، ص ص ١٦-٢٠.

(124) **المرجع السابق**، ص ص ١٨- ٦٠.

(125) عايدة عباس أبو غريب: **مرجع سبق ذكره**، ص ٤٣.

(126) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، دليل التعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ص ٧٤- ٧٧.

(127) **المرجع السابق**، ص ٧٨.

(128) وزارة التربية والتعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرشد للموسوعة المرجعية للتعلم النشط، **مرجع سبق ذكره**، ص ٩.

(١٢٩) **المرجع السابق**، ص ١٢.

(١٣٠) **المرجع السابق**، ص ١٢.

(١٣١) عايدة عباس أبو غريب: **مرجع سبق ذكره**، ص٣٨.

(١٣٢) H. Hassaan: **الاعتماد وضمان الجودة**، في منتدى (الاعتماد التربوي للمدارس). Avilable At:
[http://www. moelp. org/forum/forumposts. asp?TID.]، ٠٩/ ١٢/ ٢٠٠٨.

(١٣٣) أنظر:

- وزارة التربية و التعليم، مركز تطوير المناهج و المواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرشد للموسوعة المرجعية للتعلم النشط، مرجع سبق ذكره، ص ١٠.
- عايدة عباس أبو غريب: مرجع سبق ذكره، ص ٣٥، ٤١.

(١٣٤) عايدة عباس أبو غريب: مرجع سبق ذكره، ص ٤.

(١٣٥) المرجع السابق، ص ٦.

(١٣٦) المرجع السابق، ص ٤٢.

(١٣٧) ج. م. ع.: أفريقيا قارة جديرة بالأطفال، منظمة الوحدة الأفريقية، سبتمبر، ٢٠٠٧، ص ٢١، ٢٣.

(١٣٨) عايدة عباس أبو غريب: مرجع سبق ذكره، ص٣٦.

(١٣٩) وزارة التربية و التعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، مرجع سبق ذكره، ص ٥.

(١٤٠) وزارة التربية و التعليم، مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية، هيئة اليونيسيف: الموسوعة المرجعية للتعلم النشط، الدليل المرجعي للقضايا العالمية والمهارات الحياتية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٤.

(١٤١) عايدة عباس أبو غريب: مرجع سبق ذكره، ص٤١.

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

- تمهيد.
- عينة الدراسة الميدانية.
- أداة الدراسة الميدانية.
- حساب صدق وثبات الأداة.
- نتائج الدراسة الميدانية.
- تحليل النتائج وتفسيرها.

الفصل الثالث
إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

تمهيد:

بعد استعراض المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في الفصل السابق، يحاول الفصل الحالي الوقوف على دور هذه المشروعات في تحسين جودة المدرسة المصرية؛ حيث تم التوجه إلى مجموعة من القيادات التعليمية (مدير عام إدارة تعليمية- وكيل إدارة تعليمية- مدير تعليم ابتدائي وإعدادي وثانوي- رئيس قسم) وبعض القيادات المدرسية (مدير/ ناظر مدرسة- وكيل مدرسة)، وذلك من خلال استبانة تم إعدادها وتصميمها لاستطلاع رأيهم حول بعض القضايا المتعلقة بهذه المشروعات ودورها في تحسين جودة المدرسة المصرية. وفيما يلي استعراض لإجراءات الدراسة الميدانية.

عينة الدراسة الميدانية:

تتكون عينة الدراسة الميدانية من ٤٦٩ فرداً تم اختيارهم أثناء عقد دورة تدريبية للقيادات التعليمية في مصر بمدينة مبارك التعليمية بمحافظة ٦ أكتوبر، بالإضافة إلى بعض القيادات المدرسية في ست محافظات هي: القاهرة والجيزة وكفر الشيخ وبورسعيد والمنوفية والإسماعيلية. وفيما يلي استعراض لطبيعة العينة موزعة حسب الوظيفة وحسب المحافظة وحسب المشروع كما يلي:

جدول(٢) " توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة "

م	الوظيفة	العدد	النسبة المئوية%
١	مدير عام إدارة تعليمية	٧٧	١٦,٤
٢	وكيل إدارة تعليمية	١٥٥	٣٣,٠
٣	مدير تعليم	٧٣	١٥,٦
٤	رئيس قسم	٦٩	١٤,٧
٥	مدير مدرسة	٧٢	١٥,٤
٦	وكيل مدرسة	٢٣	٤,٩
	الإجمالي	٤٦٩	١٠٠%

تظهر معطيات الجدول رقم (٢) عن تتنوع فئات العينة أو المكانات الوظيفية فاشتملت على مدير عام إدارة تعليمية، وكيل إدارة، مدير تعليم، رئيس قسم، ومدير/ ناظر مدرسة أو وكيل مدرسة، وكانت أعلى نسبة مئوية لتلك الفئات ٣٣% لفئة وكيل إدارة تعليمية، تلتها فئة مدير عام إدارة تعليمية ١٦,٤%، وكانت أقل الفئات تمثيلاً فئة وكيل مدرسة بنسبة ٤,٩%.

مما يمكن معه القول إن العينة متنوعة ومشتملة على فئات أو مكانات وظيفية تعليمية كثيرة مما يحقق تنوع العينة وشمولها، مما يعطى ثراء في التحليل الكيفي للبحث. واشتملت العينة في مجملها على (٤٦٩) مفردة.

جدول(٣) " توزيع أفراد العينة حسب المحافظة"

م	المحافظة	العدد	النسبة المئوية%
١	القاهرة	٣٧	٧,٩
٢	الجيزة	٧٥	١٦,٠
٣	القليوبية	١٣	٢,٨
٤	الشرقية	١٣	٢,٨
٥	المنوفية	٢٠	٤,٣
٦	الغربية	١٨	٣,٨
٧	كفر الشيخ	٣٤	٧,٢
٨	البحيرة	١٠	٢,١
٩	الإسكندرية	١١	٢,٣
١٠	الإسماعيلية	١٨	٣,٨
١١	بور سعيد	٤٩	١٠,٤
١٢	شمال سيناء	١٠	٢,١
١٣	جنوب سيناء	١٥	٣,٢
١٤	بنى سويف	١٧	٣,٦
١٥	المنيا	١٤	٣,٠
١٦	أسيوط	١٧	٣,٦
١٧	سوهاج	٣	٠,٧
١٨	قنا	١٦	٣,٦
١٩	أسوان	١٥	٣,٢
٢٠	٦ أكتوبر	٩	١,٩
٢١	حلوان	١٤	٣,٠
٢٣	مرسى مطروح	٤	٠,٩
٢٤	الوادى الجديد	١٠	٢,١

م	المحافظة	العدد	النسبة المئوية%
٢٥	دمياط	٧	١,٥
٢٦	البحر الأحمر	١١	٢,٣
٢٧	السويس	١	٠,٢
٢٨	الأقصر	٨	١,٧
الإجمالي		٤٦٩	%١٠٠

يتبين من مطالعة الجدول رقم (٣) اشتمال العينة جغرافيا على (٢٨) محافظة، ومن ثم فهي تمثل جميع المحافظات مع وجود تباين في النسب المئوية للتمثيل الجغرافي حيث كانت أعلى نسبة مئوية ١٦% لمحافظة الجيزة، تلتها في التمثيل النسبي ٧,٩% لمحافظة القاهرة وكانت أقل النسب تمثيلاً ٠,٧% لمحافظة سوهاج فالسويس ٠,٢%

ومن اشتمال العينة جغرافيا على كل محافظات الجمهورية يمكن القول إن هذا البحث يرقى إلى مستوى المسح القومي، مما يعطى صدقا عاليا في النتائج التي يتم التوصل إليها إحصائيا وكيفيا.

جدول(٤) " توزيع أفراد العينة حسب المشروع "

م	اسم المشروعات	العدد	النسبة المئوية
١	مشروع جوائز الإمتياز المدرسى	٢٣٣	٤٩,٧
٢	مشروع المدرسة الفعالة	٤٨	١٠,٢
٣	مشروع المائة مدرسة	٢٨	٦,٠
٤	برامج تطوير التعليم	٧٣	١٥,٦
٥	التعلم النشط	٨٧	١٨,٥
الإجمالى		٤٦٩	%١٠٠

تكشف معطيات الجدول رقم (٤) عن تنوع المشروعات التى اشتمل عليها البحث، حيث اشتمل على خمسة مشروعات هـى: جوائز الامتياز المدرسي، المدرسة الفعالة، والمائة مدرسة، وتطوير التعليم، والتعلم النشط، وكانت أعلى نسبة مئوية تمثيلا لصالح مشروع جوائز الامتياز المدرسي ٤٩,٧%، ثم ١٨,٥% لصالح التعلم النشط، بينما كانت أقل النسب تمثيلا ٦% لمشروع المائة مدرسة.

ونخلص من تحليل جداول عينة الدراسة إلى القول بتنوع العينة من حيث المكانة الوظيفية، وتنوعها من حيث المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في جمهورية مصر العربية، وتمثيل جميع المحافظات جغرافيا (٢٨محافظة).

أداة الدراسة الميدانية:

تم تصميم استبانة لاستطلاع آراء الخبراء والقيادات التعليمية حول دور المشروعات في تحسين جودة المدرسة المصرية من خلال مجموعة من القضايا والمحاور متمثلة في:

أولاً: أهداف المشروعات:

وهذا الجانب يتكون من ١٢ سؤالا، منهما ١١ سؤالا مقيدا وسؤال واحد مفتوح.

ثانياً: دور المشروعات في دعم عمليتى التعليم والتعلم :

ويتكون هذا الجانب من ١٤ سؤالا منها ١٣ سؤالاً مقيد وسؤال واحد مفتوح.

ثالثاً: دور المشروعات في دعم برامج التقييم الذاتى وخطط التحسين المدرسي:

ويتكون هذا الجانب من ١١ سؤالا منها ١٠ أسئلة مقيدة وسؤال واحد مفتوح.

رابعاً: دور المشروعات في تطوير الإدارة المدرسية:

ويتكون هذا الجانب من ١٢ سؤالاً منها ١١ سؤالاً مقيدا وسؤال واحد مفتوح.

خامساً: دور المشروعات في تحقيق التنمية المهنية المستدامة:

ويتكون هذا الجانب من ١٢ سؤالاً منها ١٢ سؤالاً مقيدا وسؤال واحد مفتوح.

سادساً: دور المشروعات في تنمية الموارد المادية:

ويتكون هذا الجانب من ٧ أسئلة منها ٦ أسئلة مقيدة، وسؤال واحد مفتوح.

سابعاً: دور المشروعات في دعم المشاركة المجتمعية:

ويتكون هذا الجانب من ١٣ سؤالاً منها ١٢ سؤالاً مقيدا وسؤال واحد مفتوح.

ثامنا: المعوقات التى واجهت تلك المشروعات:

ويتكون هذا الجانب من ١٤ سؤالاً منها ١٣ سؤالاً مقيدة وسؤال واحد مفتوح.

واشتملت الاستبانة في مجملها على ٩٠ مفردة بين مقيدا ومفتوحة.

حساب صدق وثبات الأداة:

١- حساب صدق الأداة:

تم حساب صدق المفردات عن طريق إيجاد معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة مع الدرجة الكلية للاستبانة، حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ ٠,٧٤ للاستبانة ككل، ويوضح الجدول التالي حساب صدق المفردات لكل مفردة على حدة.

جدول(٥) " حساب صدق المفردات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ"

المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة	المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة	المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة
a١	٤٥٠	دالة	c٩	٦٠٥	دالة	g١	٦٠٨	دالة
a٢	٣٧٢	دالة	c١٠	٦٢١	دالة	g٢	٦٤١	دالة
a٣	٤٦١	دالة	d١	٥٧٨	دالة	g٣	٦٠١	دالة
a٤	٥٠٢	دالة	d٢	٥٥٥	دالة	g٤	٦٥٢	دالة
a٥	٥٥٩	دالة	d٣	٥٩٦	دالة	g٥	٦٧٨	دالة
a٦	٤٨٢	دالة	d٤	٥٧٢	دالة	g٦	٦٤٣	دالة
a٧	٥٦٥	دالة	d٥	٥٤٤	دالة	g٧	٥٩١	دالة
a٨	٥٤٠	دالة	d٦	٦٣١	دالة	g٨	٦٦٤	دالة
a٩	٤٦٩	دالة	d٧	٥٩٤	دالة	g٩	٦٥٧	دالة
a١٠	٥٥٠	دالة	d٨	٤٤٨	دالة	g١٠	٦٧١	دالة
a١١	٥٤٥	دالة	d٩	٣٢٣	دالة	g١١	٥٥٤	دالة
b١	٤٨٧	دالة	d١٠	٥٥٦	دالة	g١٢	٦٢٩	دالة
b٢	٤٤١	دالة	d١١	٦٦٤	دالة	g١٣	٥٧٧	دالة
b٣	٥٣٥	دالة	d١٢	٦٥٨	دالة	h١	٢٨٦	دالة
b٤	٦٣٧	دالة	e١	٥٨١	دالة	h٢	٢٨٤	دالة
b٥	٦٠١	دالة	e٢	٦٣٢	دالة	h٣	٢٥٧	دالة
b٦	٦٣٣	دالة	e٣	٦٤٠	دالة	h٤	٢٤٦	دالة

المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة	المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة	المفردات	قيمة معامل ارتباط المفردة بالدرجة الكلية	الدلالة
b٧	٦٠١	دالة	e٤	٦١٢	دالة	h٥	,٠٩٥	غيردالة
b٨	٥١٣	دالة	e٥	٥٩٩	دالة	h٦	,٠٩١	غيردالة
b٩	٦١٨	دالة	e٦	٥٩٠	دالة	h٧	٢٤٤	دالة
b١٠	٦٢٣	دالة	e٧	٥٥٤	دالة	h٨	٢٤٤	دالة
b١١	٦٠٩	دالة	e٨	٥٧٠	دالة	h٩	١٧٠	دالة
b١٢	٥٩١	دالة	e٩	٦٥٦	دالة	h١٠	٢٣٢	دالة
b١٣	٥٩٠	دالة	e١٠	٦٤٤	دالة	h١١	١٤٧	دالة
c١	٦٠١	دالة	e١١	٦٤٤	دالة	h١٢	٢٠٥	دالة
c٢	٦٤١	دالة	e١٢	٥٦٤	دالة	h١٣	١٤٨	دالة
c٣	٥٩٧	دالة	f١	٦٠١	دالة	h١٤	١٦٩	دالة
c٤	٥٨٠	دالة	f٢	٥٩٢				
c٥	٦٢٦	دالة	f٣	٥٥٩				
c٦	٥٠٩	دالة	f٤	٦٠٦				
c٧	٦٣٧	دالة	f٥	٤٨٩				
c٨	٥٩٣	دالة	f٦	٥٣٥				

يتضح من الجدول السابق أن جميع المفردات كانت دالة عند مستوى ٠,٠١ فيما عدا المفردتين (h٥)، (h٦). مما يعنى أن معدل الثقة في النتائج التى تم التوصل إليها بلغ ٩٩% وهو معدل عالي جدًا.

٢ ـ حساب ثبات الأداة:

تم حساب ثبات الإداة عن طريق التجزئة النصفية كما يتضح من الجدول التالى:

جدول(٦) " قيم معاملات الارتباط لحساب ثبات الأداة"

الطريقة	الأجزاء	قيم معاملات الارتباط
ألفا كرونباخ	الجزء الأول	٩٦, **
	الجزء الثانى	٩٤, **
معامل سبيرمان ـ براون		٨٥, **
معامل جتمان		٨٥, **

يتضح من الجدول أن قيم معاملات الثبات كانت دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠١.

نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: أهداف المشروعات:

وتتضح من الجدول التالي.

جدول(٧) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^2 والدلالة في محور الأهداف"

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.	٢٢	٤,٧	٢٢٣	٤٧,٥	٢٢٤	٤٧,٨	١٧٣,١٥	٠,٠٠١
وجود رؤية ورسالة واضحة ومعلنة ومحددة للمدرسة.	١٤	٣,٠	١٠٦	٢٢,٦	٣٤٩	٧٤,٤	٣٨٣,٢٤	٠,٠٠١
مشاركة جميع أعضاء المجتمع المدرسي في صياغة رؤية ورسالة المدرسة.	٢٥	٥,٣	١٨٥	٣٩,٤	٢٥٩	٥٥,٢	١٨٣,٠١	٠,٠٠١
تهيئة المدارس للاعتماد التربوي.	٤١	٨,٧	٢٠٨	٤٤,٣	٢٢٠	٤٦,٩	١٢٨,٠٩	٠,٠٠١
تحسين الأداء المدرسي والتطوير المستمر.	١٢	٢,٦	١٩١	٤٠,٧	٢٦٦	٥٦,٧	٢١٧,٨٧	٠,٠٠١
تحقيق المدرسة للأهداف التعليمية.	٢١	٤,٥	٢٠٥	٤٣,٧	٢٤٣	٥١,٨	١٨٠,٣٥	٠,٠٠١
نشر ثقافة التغيير والإبداع.	٦٣	١٣,٤	٢٠٤	٤٣,٥	٢٠٢	٤٣,١	٨٣,٥٩	٠,٠٠١
إكساب المعلمين مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات.	٥٦	١١,٩	٢٠٤	٤٣,٥	٢٠٩	٤٤,٦	٣٨٣,٢٤	٠,٠٠١
تطبيق التعلم النشط.	٣٦	٧,٧	١٨٧	٣٩,٩	٢٤٦	٥٢,٥	١٨٣,٠١	٠,٠٠١
يحقق التنمية المهنية	٥٢	١١,١	٢٤٢	٥١,٦	١٧٥	٣٧,٣	١٢٨,٠٩	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
لأعضاء المجتمع.								
تطبيق اللامركزة في الإدارة المدرسية.	١٤٦	٣١,١	١٦٧	٣٥,٦	١٥٦	٣٣,٣	٢١٧ , ٨٧	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٤٤	%٩ , ٥	١٩٣	%٤١	٢٣١	%٤٩	١٣٢, ٠٧	٠,٠٠١

تكشف معطيات الجدول (٧) عن أن الغالبية الإحصائية لأفراد العينة قد وافقت بنسبة مئوية عالية على كل مفردة من المفردات الواردة لأهداف المشروعات مما يعنى أن الغالبية الإحصائية وافقت على كل مفردة كأهداف قد تحققت فكانت أعلى النسب المئوية على الهدف رقم (٢) ٧٤,٤%.

كما يتضح من الجدول موافقة أفراد العينة على أن أهداف مشروعات التحسين قد تحققت إلى حد كبير بنسبة ٥٣% في حين وافق ٣٩% من أفراد العينة على أن هذه الأهداف تتحقق بدرجة متوسطة بينما لم يوافق ٠,١% على عدم قدرة هذه المشروعات على تحقيق أهدافها. ومن ثم يمكن القول إن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي قد حققت الأهداف المرجوة منها، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٩٢%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض الأهداف الأخرى مثل:

- الاهتمام بالبنية التحتية (المبنى– الأثاث).
- رفع المستوى التعليمي للدارسين.
- زيادة الانتماء للطلاب والعاملين بالمدرسة للمدرسة.

ثانياً: دور المشروعات في دعم عمليتى التعليم والتعلم :

ويوضحها الجدول التالى:

جدول(٨) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا٢ والدلالة في دعم عمليتى التعليم والتعلم"

م	الاستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
بناء قدرات الأفراد داخل المدرسة.	١٢	٢,٦	٢٢٩	٤٨,٨	٢٢٨	٤٨,٦	١٩٩,٨٩	٠,٠٠١
وضع عملية تنمية المعلم في أولويات اهتمامه.	٤٥	٩,٦	١٦٤	٣٥,٠	٢٦٠	٥٥,٤	١٤٨,٤١	٠,٠٠١
دمج واستخدام التكنولوجيا في تنفيذ المناهج الدراسية.	٤٦	٩,٨	٢٤٦	٥٢,٥	١٧٧	٣٧,٧	١٣٢,٠٣	٠,٠٠١
خلق مناخ تربوى ملائم للنمو السليم للطلاب والعاملين بالمدرسة.	٢٤	٥,١	٢٣٧	٥٠,٥	٢٠٨	٤٤,٣	١٧٠,٧٢	٠,٠٠١
تحسين التحصيل الدراسى للطلاب.	٣١	٦,٦	١٩٨	٤٢,٢	٢٤٠	٥١,٢	١٥٦,٣٦	٠,٠٠١
توفير بيئة مدرسية محفزة للإبداع ورعاية الموهوبين.	٦٠	١٢,٨	٢٠٨	٤٤,٣	٢٠١	٤٢,٩	٨٩,٢٠	٠,٠٠١
تشجيع الطلاب على ممارسة الأنشطة بشكل جيد.	٢٧	٥,٨	٢٠١	٤٢,٩	٢٤١	٥١,٤	١٦٥,٦١	٠,٠٠١
تحفيز الطلاب على التفوق.	٣٢	٦,٨	١٤٤	٣٠,٧	٢٩٣	٦٢,٥	٢١٩,٣٣	٠,٠٠١
مساعدة المعلمين على تطبيق أسلوب التعلم النشط.	٢٤	٥,١	١٨٠	٣٨,٤	٢٦٥	٥٦,٥	١٩١,١٣	٠,٠٠١
مساعدة المعلمين على التواصل مع طلابهم	١٨	٣,٨	٢٠٦	٤٣,٩	٢٤٥	٥٢,٢	١٨٨,٤٧	٠,٠٠١

م	الاستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
على اختلاف قدراتهم.								
تشجيع الطلاب على البحث والتجريب والاستكشاف.	٦٩	١٤,٧	٢١٨	٤٦,٥	١٨٢	٣٨,٨	٧٧ , ٣٢	٠,٠٠١
توفير فرص مناسبة لتنمية التفكير الناقد.	٧٢	١٥,٤	٢٦٨	٥٧,١	١٢٩	٢٧,٥	١٣٠ , ٠٣	٠,٠٠١
وضع برامج لتقوية الطلاب ضعاف التحصيل والمتعثرين دراسياً.	٣٣	٧,٠	٢٠٢	٤٣,١	٢٣٤	٤٩,٩	١٤٩ , ٢	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٣٨	٨%	٢٠٨	٤٤%	٢٢٣	٤٨%	١٨٩ , ٣٧	٠,٠٠١

يتبين من مطالعة معطيات الجدول رقم (٨) أن الغالبية الإحصائية قد وافقت بنسبة مئوية عالية تراوحت بين ٦٢,٥% و٢٧,٥% على أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي تحقق أدوارها بدرجة كبيرة في دعم عمليتي التعليم والتعلم.

وكانت أعلى نسبة مئوية لدور المشروعات في تحفيز الطلاب على التفوق، ثم مساعدة المعلمين على تطبيق أسلوب التعلم النشط في تدريسهم تلاها وضع عملية تنمية المعلم مهنيا في أوليات اهتمام المشروعات المختلفة، ثم مساعدة المعلمين على التواصل مع طلابهم على اختلاف قدراتهم وما بينهم من فروق فردية وهكذا.

يتضح كذلك من الجدول موافقة أفراد العينة على أن دور المشروعات في دعم عمليتي التعليم والتعلم قد حققت أهدافها إلى حد كبير بنسبة ٥٠%، في حين وافق ٤٢% من أفراد العينة على أن هذه الأهداف تتحقق بدرجة متوسطة، بينما لم يوافق ١٠% على عدم قدرة هذه المشروعات في دعم عمليتي التعليم والتعلم. ومن ثم

يمكن القول إن هذه المشروعات كان لها دور في دعم عمليتي التعليم والتعلم، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٩٢%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض البنود الأخرى مثل:

- إكساب التلاميذ مهارات التعلم الذاتى.
- يوفر للمعلمين فرصة كبيرة لاتخاذ القرارات.
- توفير الاعتمادات المالية والمادية اللازمة للإنفاق على أوجه النشاط.
- خلق روح المنافسة بين المعلمين لتحقيق أهداف المشروع.

ثالثاً: دور المشروعات في دعم برامج التقييم الذاتى وخطط التحسين المدرسي:

ويوضحها الجدول التالى:

جدول(٩) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا٢والدلالة في محور دعم برامج التقييم الذاتى وخطط التحسين المدرسي"

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
توعية أعضاء المجتمع المدرسي ببرامج التقويم الذاتي.	٣٩	٨,٣	١٨٤	٣٩,٢	٢٤٦	٥٢,٥	١٤٤ , ٣٩	٠,٠٠١
تدريب أعضاء المجتمع المدرسي على إعداد وتصميم وتنفيذ خطط التحسين المدرسي.	٤٢	٩,٠	١٩٩	٤٢,٤	٢٢٨	٤٨,٦	١٢٨ , ١١	٠,٠٠١
الربط بين الموازنات الخاصة بكل مدرسة وخطة التحسين بها.	١٠٧	٢٢,٨	٢٠٣	٤٣,٣	١٥٩	٣٣,٩	٢٩ , ٥٤	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا[2]	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
تفعيل عمل وحدة التدريب والتقويم والجودة.	٣٧	٧,٩	١٨٣	٣٩,٠	٢٤٩	٥٣,١	١٥٠ , ٥٧	٠,٠٠١
تحديد دور وحدة التدريب في ربط عملية الاعتماد الأكاديمي بالتقويم والمتابعة.	٤٧	١٠,٠	٢٦٧	٥٦,٩	١٥٥	٣٣,٠	١٥٤ , ٨١	٠,٠٠١
تحقيق اللامركزية في عمليات المتابعة والتقويم.	١٠٦	٢٢,٦	٢٠٦	٤٣,٩	١٥٧	٣٣,٥	٣١ , ٩٩	٠,٠٠١
تدريب المعلمين على عمليات التخطيط والتحسين المدرسي في ضوء نتائج التقويم الذاتي.	٣٠	٦,٤	٢٦٦	٥٦,٧	١٧٣	٣٦,٩	١٨٠ , ٨٠	٠,٠٠١
تشجيع المشروع العاملين بالمدرسة على التقويم الذاتي المستمر للأداء المهني.	٢٨	٦,٠	٢٢٩	٤٨,٨	٢١٢	٤٥,٢	١٥٨ , ٩٥	٠,٠٠١
وضع خطط واضحة ومحددة للمتابعة والتقويم المستمر.	٥٧	١٢,٢	٢٠٨	٤٤,٣	٢٠٤	٤٣,٥	٩٤ , ٧٣	٠,٠٠١
قياس مدى تحقيق الأهداف الموضوعة لخطط تنمية	٧٠	١٤,٩	٢٢٦	٤٨,٢	١٧٣	٣٦,٩	٨٠ , ٥٠	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
المدرسة.								
متوسط الاستجابات	٥٦	%١٢	٢١٧	%٤٦	١٩٦	%٤٢	٢٣٠,٩٩	٠,٠٠١

يتضح من المعطيات الكمية بالجدول رقم (٩) تنوع أدوار المشروعات في دعم برامج التقويم الذاتي وخطط التحسين المدرسي حيث جاءت أعلى نسبة مئوية للدور رقم (٤) تفعيل عمل وحدة التدريب والتقويم والجودة ٥٣,١% تلاها ٥٢,٥% لتوعية أعضاء المجتمع المدرسي ببرامج التقويم الذاتي، فالدور رقم (٢) تدريب أعضاء المجتمع المدرسي وتصميم وتنفيذ خطط التحسين المدرسي ٤٨,٦%، وهكذا بينما كانت الموافقة بدرجة كبيرة ٣٣% للدور رقم (٥) في تحديد دور وحدة التدريب في ربط عمليتي الاعتماد الأكاديمي التربوي بالتقويم والمتابعة.

كما يتضح من الجدول موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات قد أسهمت في دعم برامج التقويم الذاتي وخطط التحسين المدرسي. حيث أشار ٤٢% من أفراد العينة إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور بدرجة كبيرة، في حين أشار ٤٦% على أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور فقط. بينما أشار ١٢% إلى عدم قدرة هذه المشروعات على دعم برامج التقويم الذاتي وخطط التحسين المدرسي. ومن ثم يمكن القول إن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور في دعم برامج التقويم الذاتي وخطط التحسين المدرسي، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٨٨%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض البنود الأخرى مثل:

- التدريب والتخطيط العلمى المدروس.
- وضع خطة زمنية قريبة المدى لتحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة.
- تنمية المدرسة باستمرار وزيادة مواردها بالاشتراك مع المجتمع المحلى.

رابعاً: دور المشروعات في تطوير الإدارة المدرسية:

وتتضح من الجدول التالي.

جدول(١٠) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{2}والدلالة في محور تطوير الإدارة المدرسية "

م	الاستجابات						كا^{2}	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
تغيير في شكل العلاقات المتبادلة بين المعلم والمتعلم والإدارة المدرسية.	٢١	٤,٥	٢٠٥	٤٣,٧	٢٤٣	٥١,٨	١٨٠ , ٣٥	٠,٠٠١
تحديد أدوار ومسئوليات الإدارة المدرسية تجاه المستويات المختلفة مركزيا ولا مركزيا.	٤٦	٩,٨	٢١٣	٤٥,٤	٢١٠	٤٤,٨	١١٦ , ٨٣	٠,٠٠١
مشاركة المعلمين في إدارة المدرسة وصنع القرارات المدرسية.	٥٠	١٠,٧	٢١٦	٤٦,١	٢٠٣	٤٣,٣	١٠٩ , ٠٩	٠,٠٠١
تحديد الأدوار والمسئوليات لجميع العاملين داخل المدرسة.	١١	٢,٣	١٣٩	٢٩,٦	٣١٩	٦٨,٠	٣٠٦ , ٢٩	٠,٠٠١
زيادة الانضباط المدرسي بشكل مطرد.	٢٢	٤,٧	١٧٠	٣٦,٢	٢٧٧	٥٩,١	٢٠٩ , ٧٦	٠,٠٠١
وجود فريق لإدارة الأزمات بالمدرسة له أدوار واضحة ومحددة ومعلنة.	٤٧	١٠,٠	١٨٨	٤٠,١	٢٣٤	٤٩,٩	١٢١ , ٤٦	٠,٠٠١
مساعدة المدرسة في وضع قواعد المساءلة	٣٧	٧,٩	٢٢٨	٤٨,٦	٢٠٤	٤٣,٥	٢٣٠ , ٩٩	٠,٠٠١

م	الاستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
والمحاسبية.								
وضع قاعدة بيانات إلكترونية عن العاملين والطلاب والأنشطة بالمدرسة.	٢٤	٥,١	١٢٩	٢٧,٥	٣١٦	٦٧,٤	٢٧٩ , ٨٧	٠,٠٠١
وجود موقع للمدرسة على شبكة الإنترنت.	٧١	١٥,١	١٠٥	٢٢,٤	٢٩٣	٦٢,٥	١٨٢ , ٩١	٠,٠٠١
وضع آلية واضحة للتعامل مع المعلمين والعاملين بالمدرسة.	٢٧	٥,٨	١٦٧	٣٥,٦	٢٧٥	٥٨,٦	١٩٧ , ٨٠	٠,٠٠١
توفير مناخ داعم للمبادأة والتغيير التربوي.	٣٣	٧,٠	٢٣٥	٥٠,١	٢٠١	٤٢,٩	١٤٩ , ٦٥	٠,٠٠١
تقويم إدارة المدرسة بوضع حدود زمنية وتفصيلية لكل مشروع	٦٢	١٣,٢	٢٠٣	٤٣,٣	٢٠٤	٤٣,٥	٨٥ , ٣٩	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٣٨	%٨	١٨٣	%٣٩	٢٤٨	%٥٣	٢٨٤ , ٦١	٠,٠٠١

يتبين من مطالعة الجدول رقم (١٠) كميا أن الغالبية الإحصائية للعينة قد وافقت بنسبة عالية ٦٨% على أن للمشروعات دورا في تطوير الإدارة المدرسية، من حيث تحديد أدوار ومسئوليات جميع العاملين داخل المدرسة (الدور ٤) تلاه الدور (٨) في وضع قاعدة بيانات إلكترونية عن العاملين والطلاب والأنشطة بالمدرسة ٦٧,٤% وهكذا.

كما يتضح من الجدول موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات قد أسهمت في تطوير الإدارة المدرسية، حيث أشار ٥٦% من أفراد العينة إلى أن هذه

المشروعات قد حققت هذا الدور بدرجة كبيرة، في حين أشار ٣٤% إلى أن هـذه المشروعات قد حققت هذا الدور فقط. بينما أشار ١٠% إلى عدم قدرة هذه المشروعات على تطوير الإدارة المدرسية. ومن ثم يمكن القول إن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور في تطوير الإدارة المدرسية، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٩٠%.

- إرساء مبدأ الديمقراطية والمساواة بين الجميع.
- تحقيق اللامركزية في الإدارة.
- عمل ندوات للمعلمين والمجتمع المحيط بالمدرسة.
- مشاركة المعلمين في وضع قواعد المساءلة والمحاسبية.
- زيادة المسئولية الملقاة على الإدارة ومحاسبتها.

خامساً: دور المشروعات في تحقيق التنمية المهنية المستدامة:

ويوضحها الجدول التالي.

جدول(١١) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^2 والدلالة في محور التنمية المهنية"

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
مساعدة إدارة المدرسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين والعاملين بالمدرسة.	٢٥	٥,٣	٢٠٧	٤٤,١	٢٣٧	٥٠,٥	١٦٨,٣٨	٠,٠٠١
تخطيط وتصميم وتنفيذ برامج وحدة التدريب والجودة في ضوء إمكانات المدرسة.	٣٥	٧,٥	٢٤٠	٥١,٢	١٩٤	٤١,٤	١٤٨,٠٢	٠,٠٠١
مساعدة المدرسة على توفير الإمكانات اللازمة للتدريب (بشرية ومادية).	٥١	١٠,٩	٢٥٧	٥٤,٨	١٦١	٣٤,٣	١٣٥,٩٣	٠,٠٠١
التقويم المستمر لبرامج التدريب بالمدرسة.	٥٣	١١,٣	٢١٦	٤٦,١	٢٠٠	٤٢,٦	١٠٣,٢٧	٠,٠٠١
تحقيق تنمية مهنية مستمرة للمعلم.	٤٧	١٠,٠	١٩٦	٤١,٨	٢٢٦	٤٨,٢	١١٧,٥٧	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
زيادة التواصل بين المعلم والطلاب.	١٥	٣,٢	١٩٠	٤٠,٥	٢٦٤	٥٦,٣	٢٠٩,١٧	٠,٠٠١
تشجيع المعلمين على استخدام مصادر وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمدرسة.	٣٤	٧,٢	١٦٣	٣٤,٨	٢٧٢	٥٨,٠	١٨١,٥٩	٠,٠٠١
توفير بيئة داعمة للمعلم مهنيا واجتماعيا داخل المدرسة.	٦٥	١٣,٩	١٩٣	٤١,٢	٢١١	٤٥,٠	٨١,٠٨	٠,٠٠١
تشجيع المعلمين على الاهتمام بقضايا ومشكلات التعليم المتجددة.	٣٩	٨,٣	٢١٧	٤٦,٣	٢١٣	٤٥,٤	١٣٢,١٥	٠,٠٠١
مساعدة المعلمين على استخدام استراتيجيات تدريسية تحقق التعلم الذاتي.	٤٢	٩,٠	٢١٣	٤٥,٤	٢١٤	٤٥,٦	١٢٥,٤٣	٠,٠٠١
تشجيع المعلمين على استخدام نتائج تقويم الطلاب في تحسين آداءاتهم التدريسية.	٢٤	٥,١	١٩٤	٤١,٤	٢٥١	٥٣,٥	١٢٥,٤٣	٠,٠٠١
مساعدة المعلمين على تصميم الوسائل التعليمية المناسبة.	٣٦	٧,٧	١٨٧	٣٩,٩	٢٤٦	٥٢,٥	١٧٨,٤٢	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٣٩	٨,٣	٢٠٦	%٤٤	٢٢٤	%٤٨	٢٠٩,١٥	٠,٠٠١

يتضح من بيانات الجدول رقم (١١) أن للمشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي دور في التنمية المهنية المستدامة، وأن الغالبية الإحصائية لأفراد العينة قد وافقت بنسبة كبيرة بلغت ٥٨% على الدور (٧) في تشجيع المعلمين على استخدام مصادر وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمدرسة، تلاه الدور (٦) في زيادة التواصل بين المعلم والطلاب ٥٦,٣%، تلاه الدور (١١) في تشجيع المعلمين على استخدام نتائج تقويم الطلاب في تحسين أداءاتهم التدريسية ٥٣,٥%، ثم الدور (١٢) في مساعدة المعلمين على تصميم الوسائل التعليمية على تصميم الوسائل التعليمية المناسبة ٥٢,٥% وهكذا.

كما يتضح من الجدول أيضًا موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات قد أسهمت في تحقيق التنمية المهنية المستدامة. حيث أشار ٤٨% من أفراد العينة إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور بدرجة كبيرة، في حين أشار ٤٤% إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور فقط. بينما أشار ٨,٣% إلى عدم قدرة هذه المشروعات على تحقيق التنمية المهنية المستدامة. ومن ثم يمكن القول أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور في تحقيق التنمية المهنية المستدامة، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٩١,٧%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض البنود الأخرى مثل:

- إكساب التلاميذ مهارات الإطلاع والتعلم الذاتي.
- تشجيع المعلمين على ابتكار أنماط جديدة للتدريس.
- زيادة التفاعل بين المعلم وإدارة المدرسة.
- زيادة فاعلية المعلم والمتعلم من خلال تقويم أداء التلميذ والمعلم المستمرين.

سادساً: دور المشروعات في تنمية الموارد المادية:

ويوضحها الجدول التالي.

جدول(١٢) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا٢ والدلالة في محور تنمية الموارد المادية "

م	الاستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
مساعدة المدرسة في وضع خطة واضحة لأوجه الصرف على الأنشطة.	٣٧	٧,٩	٢٢٤	٤٧,٨	٢٠٨	٤٤,٣	١٣٧,٤٥	٠,٠٠١
عرض ما تحتاجه المدرسة من موارد مالية على أعضاء المجتمع المحلي.	٥٤	١١,٥	٢١٨	٤٦,٥	١٩٧	٤٢,٠	١٠١,٨٩	٠,٠٠١
دعوة مجلس الأمناء والمجتمع المحلي لتدبير	٣٧	٧,٩	٢١٦	٤٦,١	٢١٦	٤٦,١	١٣٦,٦٣	٠,٠٠١

الموارد المالية للمدرسة.								
الدعوة للمشاركة في تدبير احتياجات المدرسة.	٣٦	٧,٧	١٩٧	٤٢,٠	٢٣٦	٥٠,٣	١٤٣,٨٠	٠,٠٠١
عرض إنتاج الوحدة المنتجة بالمدرسة.	٦٢	١٣,٢	٢٠٩	٤٤,٦	١٩٨	٤٢,٢	٨٥,٧٧	٠,٠٠١
مساعدة المدرسة على إنتاج مجلة بيع الأنشطة المجتمعية نظير أجر رمزي.	١٢٤	٢٦,٤	١٩٣	٤١,٢	١٥٢	٣٢,٤	١٥,٤١	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٥٨	%١٢	٢١٠	%٤٥	٢٠١	%٤٣	١٥٨,٣٥	٠,٠٠١

تكشف معطيات الجدول السابق عن أن للمشروعات أدوارا متعددة في تنمية الموارد المادية للمدرسة، حيث بلغت موافقة الأغلبية الإحصائية للعينة ٥٠,٣% على أن للمشروعات دورًا في الدعوة للمشاركة في تدبير احتياجات المدرسة، مما يعد دفعًا وتأكيدًا لدور المشاركة المجتمعية في تحقيق أهداف المدرسة، تلاه الدور (٣) في دعوة مجلس الأمناء والمجتمع المحلى لتدبير الموارد المالية للمدرسة ٤٦,١% وهكذا.

ويتضح من الجدول أيضًا موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات قد أسهمت في تنمية الموارد المادية؛ حيث أشار ٤٩% من أفراد العينة إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور بدرجة كبيرة، في حين أشار ٣٨% إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور فقط. بينما أشار ١٣% إلى عدم قدرة هذه المشروعات على تنمية الموارد المادية للمؤسسات التعليمية. ومن ثم يمكن القول إن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور في تنمية الموارد المادية للمؤسسات التعليمية، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٨٧%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض البنود الأخرى مثل:

- عمل مشروعات إنتاجية تدر عائدا ماديا.

- مساعدة المدرسة على الاستفادة من مواردها (مسارح- قاعات- وغير ذلك) لدعم الأنشطة.

سابعاً: دور المشروعات في دعم المشاركة المجتمعية:

وتتضح من الجدول التالي.

جدول(١٣) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{٢} والدلالة في محور المشاركة"

م	الإستجابات						كا^{٢}	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
تعميق الإحساس لدى الأفراد المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي تجاه ملكية المدرسة.	٦٦	١٤,١	١٧٧	٣٧,٧	٢٢٦	٤٨,٢	٨٥ , ٩٧	٠,٠٠١
مساعدة المجتمع الخارجي في الانفتاح على المدرسة.	٦٦	١٤,١	٢٠٠	٤٢,٦	٢٠٣	٤٣,٣	٧٨, ٣٢	٠,٠٠١
فتح آفاق جديدة للتعاون بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية.	٧٣	١٥,٦	١٨٧	٣٩,٩	٢٠٩	٤٤,٦	٦٨ , ١٨	٠,٠٠١
إيجاد آليات ووسائل للمشاركة المجتمعية في الرقابة والتوجيه.	٨٤	١٧,٩	٢٣٥	٥٠,١	١٥٠	٣٢,٠	٧٣ , ٣١	٠,٠٠١
اشتراك الطلاب في أنشطة خدمة البيئة ومشروعاتها.	٧٨	١٦,٦	٢٣١	٤٩,٣	١٦٠	٣٤,١	٧٤ , ٩٩	٠,٠٠١
مساعدة المدرسة على تنظيم معرض لإنتاج الوحدة المنتجة.	١٣١	٢٧,٩	١٩٤	٤١,٤	١٤٤	٣٠,٧	١٤ , ١٥	٠,٠٠١
تشجيع الطلاب على العمل التطوعي داخل وخارج المدرسة.	٦٢	١٣,٢	١٩٥	٤١,٦	٢١٢	٤٥,٢	٨٦ , ٣١	٠,٠٠١
تشجيع مسئولي منظمات المجتمع المحلي على مشاركة المدرسة في أنشطتها.	٧٦	١٦,٢	٢٣٤	٤٩,٩	١٥٩	٣٣,٩	٧٩ , ٩١	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا٢	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
مشاركة أعضاء المجتمع المحلى في عمليات صنع واتخاذ القرار.	٩٥	٢٠	٢١٥	٤٦	١٥٩	٣٣,٩	٤٦ ١٢	٠,٠٠١
تشجيع المدرسة على تنظيم برامج خدمة المجتمع.	٥٢	١١,١	٢٥٢	٥٣,٧	١٦٥	٣٥,٢	١٢٨, ٦٥	٠,٠٠١
دعوة المدرسة إلى عقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ومجالس الأمناء والطلاب.	٢٣	٤,٩	١٧٥	٣٧,٣	٢٧١	٥٧,٨	٢٠٠ , ٠٥	٠,٠٠١
مشاركة المجتمع المحلى في الرقابة والتوجيه.	٨٠	١٧,١	٢٥٢	٥٣,٧	١٣٧	٢٩,٢	٩٨ , ٢١	٠,٠٠١
تنظيم برامج ترويحية متنوعة لإعلام المجتمع بأنشطة المدرسة واحتياجاتها.	٦٦	١٤,١	٢٢٦	٤٨,٢	١٧٧	٣٧,٧	٨٥ , ٩٧	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	٧٣	%١٦	٢١٣	%٤٥	١٨٢	%٣٩	١٤٩ , ٨٤	٠,٠٠١

يمكن القول من مطالعة بيانات الجدول رقم (١٣) إن للمشروعات أدوار كثيرة في دعم المشاركة المجتمعية، كما أن الغالبية الإحصائية للعينة قد وافقت بنسبة عالية بلغت ٥٧,٨% على دور المشروعات في دعوة المدرسة إلى عقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ومجالس الأمناء والطلاب (الدور ١١) تلى هذا الدور رقم (١) بنسبة موافقة بلغت ٤٨,٢% على دور تعميق الإحساس لدى أفراد المجتمع المدرسي والمجتمع المحلى تجاه مكتبة المدرسة وهكذا.

كما يتضح من الجدول موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات قد أسهمت في دعم المشاركة المجتمعية، حيث أشار ٤٣% من أفراد العينة إلى أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور بدرجة كبيرة، في حين أشار ٤٤% على أن هذه المشروعات قد حققت هذا الدور فقط. بينما أشار١٣% إلى عدم قدرة هذه

المشروعات في دعم المشاركة المجتمعية للمؤسسات التعليمية. ومن ثم يمكن القول إن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور في دعم المشاركة المجتمعية للمؤسسات التعليمية للمؤسسات التعليمية، حيث بلغت نسبة الموافقة الكلية ٨٧%.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض البنود الأخرى مثل:

- عمل مسابقات ومشاريع لخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة.
- توعية المجتمع المحيط بأهمية المشروع للمشاركة المستمرة.
- عمل نشرات دورية تعرض الأنشطة المدرسية بصفة مستمرة
- عمل معسكرات خدمة عامة لتنمية مهارات العمل التطوعى.
- الاهتمام بذوى الحاجات والفئات الخاصة.

ثامناً: المعوقات التى واجهت تلك المشروعات:

وتتضح من الجدول التالي.

جدول(١٤) " التكرارات والنسب المئوية وقيمة كا^{2}والدلالة في محور المعوقات "

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
تعانى المدرسة من نقص في التجهيزات المختلفة.	٦٥	١٣,٩	٢٣١	٤٩,٣	١٧٣	٣٦,٩	٩٠ , ٧٤	٠,٠٠١
تفتقر المدرسة إلى ممارسة العديد من الأنشطة لعدم كفاية الموازنة.	٧٠	١٤,٩	٢٣٤	٤٩,٩	١٦٥	٣٥,٢	٨٦ , ٧٤	٠,٠٠١
يفتقر المعمل المدرسى إلى الكثير من التجهيزات الفنية.	٨١	١٧,٣	٢١١	٤٥,٠	١٧٧	٣٧,٧	٥٨ , ١٥	٠,٠٠١
يحتاج معمل الوسائط إلى بعض الأجهزة والحاسبات.	٩٨	٢٠,٩	٢٠٩	٤٤,٦	١٦٢	٣٤,٥	٣٩ , ٧١	٠,٠٠١
يحتاج المبنى المدرسى إلى الترميمات والصيانة.	٩٤	٢٠,٠	١٦٧	٣٥,٦	٢٠٨	٤٤,٣	٤٢ , ٦٦	٠,٠٠١
دورات المياه غير مناسبة	٨٠	١٧,١	٢٣٦	٥٠,٣	١٥٣	٣٢,٦	٧٧ , ٩٤	٠,٠٠١

م	الإستجابات						كا^2	الدلالة
	لا تتحقق		تتحقق بدرجة متوسطة		تتحقق بدرجة كبيرة			
	ت	%	ت	%	ت	%		
الترميمات والصيانة.								
دورات المياه غير مناسبة لأعداد الطلاب المتزايدة.	٨٠	١٧,١	٢٣٦	٥٠,٣	١٥٣	٣٢,٦	٧٧ , ٩٤	٠,٠٠١
تفتقر حجرات المعلمين إلى المقاعد والطاولات.	٨٧	١٨,٦	١٥٦	٣٣,٣	٢٢٦	٤٨,٢	٦١ , ٧٩	٠,٠٠١
تعانى غرف الأنشطة من عدم كفاية التجهيزات.	٨٢	١٧,٥	١٨٧	٣٩,٩	٢٠٠	٤٢,٦	٥٣ , ٥٦	٠,٠٠١
تحتاج المكتبة المدرسية إلى العديد من الكتب.	١٠٢	٢١,٧	٢٢٨	٤٨,٦	١٣٩	٢٩,٦	٥٣ , ٦٦	٠,٠٠١
تحتاج الوحدات المنتجة بالمدرسة إلى التجهيزات المادية والمالية.	٩٩	٢١,١	١٧٧	٣٧,٧	١٩٣	٤١,٢	٣٢ , ٣٦	٠,٠٠١
يوجد قصور في تدبير الميزانيات المالية لممارسة الأنشطة.	٢٠٣	٤٣,٣	١٤٣	٣٠,٥	١٢٣	٢٦,٢	٢٢ , ١٨	٠,٠٠١
يوجد قصور في تدبير الميزانيات المالية لممارسة الأنشطة المدرسية.	٩٢	١٩,٦	٢٤١	٥١,٤	١٣٦	٢٩,٠	٧٤ , ٩٧	٠,٠٠١
تعانى المدرسة من عدم وجود أسوار.	٢٦٩	٥٧,٤	٩٦	٢٠,٥	١٠٤	٢٢,٢	١٢٢ , ٠٠	٠,٠٠١
تفتقر المدرسة إلى وجود ملاعب وأفنية مناسبة للطلاب.	١٣١	٢٧,٩	١٩٩	٤٢,٤	١٣٩	٢٩,٦	١٧ , ٦٧	٠,٠٠١
متوسط الاستجابات	١١٠	%٢٤	١٩٤	%٤١	١٦٤	%٣٥	١٩٩ , ٣٦	٠,٠٠١

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٣) أن هناك معوقات قد واجهت تنفيذ المشروعات الداعمة لتطوير وتحديث التعليم في مصر، وكانت الغالبية الإحصائية للعينة ٥٠,٣% قد وافقت بدرجة متوسطة على أن دورات المياه غير مناسبة لأعداد الطلاب المتزايدة تلاها ٤٩,٩% على أن المدرسة تفتقر إلى ممارسة العديد من

الأنشطة لعدم كفاية الموازنة، تلاها ٤٩,٣% على أن المدرسة تعانى من نقص في التجهيزات المدرسية والمعلمين المختلفة، كما أن معمل الوسائط يحتاج إلى بعض الأجهزة والحاسبات مما يعد معوقا واجه تنفيذ المشروعات.

بينما توافق العينة بأغلبية إحصائية بدرجة كبيرة بلغت ٤٨,٢% على أن حجرات المعلمين تفتقر إلى المقاعد والمناضد مما يعد نقصا في توفير مقاعد للمعلمين لراحتهم أو عملهم. وتوافق العينة بأغلبية أيضًا بدرجة كبيرة ٤٢,٦% على أن غرف الأنشطة والمدرسة تعانى نقص في التجهيزات وعدم كفايتها. وهكذا في باقى المعوقات العديدة والمتنوعة كما يتضح من الجدول السابق.

كما يتضح من الجدول موافقة أفراد العينة على أن هذه المشروعات يواجهها العديد من الصعوبات والمعوقات. حيث أشار نسبة ٣٥% من أفراد العينة إلى أن هذه المعوقات تتحقق بدرجة كبيرة، في حين أشار ٤١% على أن هذه المعوقات تتحقق بدرجة متوسطة بينما أشار ٢٤% إلى أن هذه المعوقات لا تتحقق وليس لها تأثير، حيث بلغت نسبة الموافقة على تحقق هذه المعوقات ٧٦%. وهي نسبة عالية وتستحق الدراسة والبحث عن هذه المعوقات بهدف الحد منها أو تلاشيها ووضع الحلول المقترحة لعلاجها.

وقد أضافت عينة الدراسة بعض المعوقات الأخرى مثل:

- لا توجد حجرة لمعمل الوسائط.
- عدم كفاية المقاعد والأثاث والمكتبات بالمدرسة.
- افتقار المدرسة إلى حجرات المدرسين.
- عدم وجود أخصائي نفسي.
- ضعف الثقة فيما تقدمة الهيئات من مشروعات داعمة.
- عدم وعي العاملين بالمدرسة بأهمية المشروع.
- عمل ترميمات وإصلاحات أثناء العام الدراسي.
- مدة المشروع غير كافية.

- عدم وجود خطة للأنشطة بالمدرسة.
- تعدد الفترات.

تحليل النتائج وتفسيرها:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك العديد من الإيجابيات التي صاحبت تطبيق المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، والتي كان لها أثر جيد في تحسين جودة المدرسة المصرية. وفي نفس الوقت أظهرت الدراسة وجود بعض المعوقات التي تحول دون قدرة هذه المشروعات على تحقيق الأهداف المرجوة منها. وفيما يلي عرض لهذه الإيجابيات كما ظهرت في استجابات أفراد العينة وفقا لأغلبيتها الإحصائية. يليها عرض للمعوقات التي تحول دون نجاح هذه المشرعات في أداء دورها.

أولا: الإيجابيات المصاحبة لتطبيق المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في مصر:

١- تحقيق الأهداف المرجوة من هذه المشروعات:

لقد أسهمت هذه المشروعات بشكل واضح في تحقيق العديد من الأهداف منها:

- تحسين الأداء المدرسي، وتحقيق التطوير المستمر، حيث أكد ٩٧,٤%من أفراد العينة أن تطبيق هذه المشروعات قد أدى إلى تحسن الأداء في المدارس المشاركة في هذه المشروعات، وأن التطوير يحدث بشكل مطرد ومستمر.
- وجود رؤية ورسالة واضحة ومعلنة للمدرسة، حيث أفاد ٩٧% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قد ساعدت المدارس على فهم رسالتها وتوضيحها بشكل محدد ومعلن.
- تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، حيث أكد ٩٥,٣% من أفراد العينة أن هذا الهدف قد تحقق بالفعل، وأن الشراكة المجتمعية قد زادت بشكل واضح مع تطبيق هذه المشروعات.

- تهيئة المدارس للاعتماد التربوي، حيث أشار ٩١,١% من أفراد العينة أن هذه المشروعات بما تقدمه من توجيهات، بشأن معايير الجودة والاعتماد التربوي، والامتياز المدرسي، قد ساعدت بالفعل المدارس المشتركة فيها على التهيؤ للاعتماد التربوي.

٢- دعم عمليتي التعليم والتعلم

تشير نتائج الدراسة الميدانية أيضا إلى أن هذه المشروعات كان لها دور إيجابي واضح في دعم عمليتي التعليم والتعلم، ويتضح ذلك من استجابات أفراد العينة كما يلي:

- بناء قدرات الأفراد داخل المدرسة، حيث أكد على ذلك ٩٧,٤% من أفراد العينة أن هذه المشروعات ساعدت على تنمية قدرات الكوادر البشرية في المدارس المشتركة في هذه المشروعات.
- مساعدة المعلمين على التواصل مع طلابهم على اختلاف قدراتهم، حيث أفاد ٩٦,١% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قد وضحت للمعلمين كيفية التعامل مع طلاب مختلفي القدرات والاستعدادات والمواهب. وساعدت المعلمين على التعامل مع هذا التباين في قدرات الطلاب.
- مساعدة المعلمين على تطبيق أسلوب التعلم النشط، الذي يساعد المتعلم على التفاعل بإيجابية في عملية التعلم، حيث أكد ٩٤,٩% من أفراد العينة أن هذه المشروعات، خاصة مشروع التعلم النشط قد ساعد المعلمين على فهم استراتيجية التعلم النشط وكيفية تطبيقها في المدارس.
- خلق مناخ تربوي ملائم للنمو السليم للطلاب والعاملين بالمدرسة، وذلك بالمدارس التي طبقت هذه المشروعات وقد أكد على ذلك ٩٤,٨% من أفراد العينة.

- تحسين التحصيل الدراسي للطلاب، حيث أكد على ذلك ٩٣,٤% من أفراد العينة، مؤكدين أن مشروعات مثل الامتياز المدرسي والمدرسة الفعالة ساعدت كثيرا في تحسن التحصيل الدراسي للطلاب.
- تشجيع الطلاب على ممارسة الأنشطة بشكل جيد، حيث أفاد ٩٤,٣% من أفراد العينة أن هذه المشروعات خاصة مشروع التعلم النشط تشجع الطلاب بشكل مباشر أو غير مباشر على ممارسة الأنشطة بشكل جيد.
- تحفيز الطلاب على التفوق الدراسي، حيث أشار ٩٣,٢% من أفراد العينة أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي تساعد الطلاب وتحفزهم على التفوق، خاصة برنامج الامتياز المدرسي الذي يهدف بشكل مباشر إلى تحقيق الطلاب مستوى عال من التفوق الدراسي.
- وضع برامج لتقوية الطلاب ضعاف التحصيل والمتعثرين دراسيا. حيث أكد ٩٣% من أفراد العينة أن برامج الامتياز المدرسي والمدرسة الفعالة قد قدمت للمدارس استراتيجيات مناسبة للتعامل مع الطلاب ضعاف التحصيل مما ساعد على تحسن أدائهم الدراسي.
- وضع عملية تنمية المعلم في أولويات اهتمامها، حيث أكد على ذلك ٩٠. ٤% من أفراد العينة.
- دمج واستخدام التكنولوجيا في تنفيذ المناهج الدراسية، حيث أكد ٩٠,٢% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قد زادت من خبرات المعلمين في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها لصالح العملية التعليمية.
- توفير بيئة مدرسية محفزة للإبداع ورعاية الموهوبين، حيث أشار ٨٧,٢% من أفراد العينة أن هذه المشروعات توفر بيئة تعليمية تنمي

القدرات الإبداعية وتشجع الطلاب على التفكير الناقد والابتكار من خلال التعلم النشط والتعليم القائم على حل المشكلات.

- تشجيع الطلاب على البحث والتجريب والاستكشاف. حيث أكد ٨٥,٣% من أفراد العينة أن هذه المشروعات كان لها دور إيجابي في تدريب الطلاب على البحث والتجريب من خلال التعلم النشط والتعليم القائم على حل المشكلات.
- توفير فرص مناسبة لتنمية التفكير الناقد، حيث أفاد ٨٤,٦% من أفراد العينة أن اهتمام المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي بموضوع التقييم الذاتي للمدارس قد ساعد على اكتساب الطلاب القدرة على التفكير الناقد البناء.

٣- دعم برامج التقويم الذاتي وخطط التحسين المدرسي

أشارت نتائج الدراسة الميدانية أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها كبير الأثر في دعم برامج التقويم الذاتي ووضع خطط التحسين المدرسي في المدارس التي اشتركت في هذه المشروعات. ويتضح ذلك من استجابات أفراد العينة كما يلي:

- تشجيع العاملين بالمدرسة على التقويم الذاتي المستمر لأدائهم المهني، حيث أفاد ٩٤% من أفراد العينة أنهم استطاعوا تقييم أنفسهم ذاتيًا وتحسن أدائهم من خلال المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي.
- تدريب المعلمين على عمليات التخطيط والتحسين المدرسي في ضوء نتائج التقويم الذاتي، حيث أكد على ذلك ٩٣,٦% من أفراد العينة.
- تفعيل عمل وحدة التدريب والتقويم والجودة، حيث أكد ٩٢,١% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قد ساعدت المدارس على تفعيل دور

وحدة التدريب من أجل تحقيق الجودة للمدارس المشتركة في هذه المشروعات.

- توعية أعضاء المجتمع المدرسي ببرامج التقويم الذاتي، حيث أكد ٩١,٧% من أفراد العينة أن هذه المشروعات ساعدت جميع أفراد المجتمع المدرسي على تنفيذ برامج التقييم الذاتي، والعمل على اكتشاف نقاط القوة والتأكيد عليها وفي نفس الوقت معرفة نقاط الضعف في المدرسة والعمل على تلافيها.
- تدريب أعضاء المجتمع المدرسي على إعداد وتصميم وتنفيذ خطط التحسين المدرسي، وذلك من خلال برامج الامتياز المدرسي، التي تساعد المدارس على وضع خطط لتحسين أدائها ومعالجة ما فيها من قصور. وقد أكد ٩١% من أفراد العينة على أن البرامج الداعمة للإصلاح المدرسي قد ساعدت على وضع وتنفيذ خطط التحسين المدرسي.
- تحديد دور وحدة التدريب في ربط عملية الاعتماد الأكاديمي بالتقويم والمتابعة، حيث تهتم وحدة التدريب في أي مدرسة بتدريب كوادرها البشرية بما يهيئها للاعتماد التربوي. وقد أكد ٨٩,٩% من أفراد العينة أن البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح التربوي تساعد المدارس على تنظيم عمل وحدة التدريب بما يساعدها على ذلك.
- وضع خطط واضحة ومحددة للمتابعة والتقويم المستمر، حيث أشار ٨٧,٨% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قد ساعدت المدارس على وضع خطط واضحة لتقويم أداء المدرسة ومتابعة الممارسات التربوية بها.

- مساعدة المدارس على قياس مدى تحقق الأهداف الموضوعة لخطط تنمية المدرسة، مما يساعد المدارس على الوقوف على مدى التحسن في أدائها. حيث أكد ٨٥,١% من أفراد العينة على ذلك.
- تحقيق اللامركزية في عمليات المتابعة والتقويم، حيث أكد على ذلك ٧٧,٤%من أفراد العينة.
- الربط بين الموازنات الخاصة بكل مدرسة وخطة التحسين بها. بما يساعد المدارس على توظيف ميزانياتها بشكل جيد لتطوير أدائها وتحسينه. وقد أكد ٧٧,٢% من أفراد العينة على دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في مساعدة المدارس على ذلك.

٤- تطوير الإدارة المدرسية

أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها كبير الأثر في تطوير الإدارة المدرسية، وكانت أهم الإيجابيات التي حققتها هذه المشروعات في هذا المجال هي:

- تحديد الأدوار والمسئوليات لجميع العاملين داخل المدرسة، حيث إن النجاح في العمل يتطلب توزيع الأدوار بدقة، وتحديد المسؤوليات الخاصة بجميع العاملين بالمدرسة. وقد أكد ٩٧,٦% من أفراد العينة أن هذه البرامج قد مكنت بالفعل جميع العاملين بالمدارس المشتركة فيها من معرفة أدوارهم، ومسؤولياتهم في عملية التحسين والتطوير المدرسي.
- تغيير شكل العلاقات المتبادلة بين المعلم والمتعلم لتصبح أكثر مرونة وتقارب وألفة بما يحقق الصالح العام للمعلم والمتعلم والمدرسة بصفة عامة. وقد أكد ٩٥,٥% من أفراد العينة على ذلك.

- زيادة الانضباط المدرسي بشكل مطرد، حيث أكد ٩٥,٣% من أفراد العينة أن برامج الإصلاح المدرسي وخاصة برامج الامتياز المدرسي، والمدرسة الفعالة وغيرها قد أدت إلى زيادة الانضباط المدرسي.
- وضع قاعدة بيانات إلكترونية عن العاملين والطلاب والأنشطة بالمدرسة، وذلك من أجل متابعة مدى التطوير في أداء المدرسة خاصة لتسهيل مهمة جمع البيانات عن المدارس المشتركة في مشروع جوائز الامتياز المدرسي. وقد أكد ٩٤,٩% من أفراد العينة أن البرامج الداعمة للإصلاح المدرسي كانت سببا مباشرا في وضع قاعدة بيانات إلكترونية عن العاملين والطلاب والأنشطة بالمدرسة.
- وضع آلية واضحة للتعامل مع المعلمين والعاملين بالمدرسة. وقد أكد على ذلك ٩٤,٢% من أفراد العينة.
- توفير مناخ داعم للمبادأة والتغيير التربوي، حيث إن التغيير دائمًا يحتاج إلى تشجيع ومؤازرة من جهات عليا وقد أفاد ٩٣% من أفراد العينة أن البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها كبير الأثر في مساعدة المدارس على التغيير للأفضل.
- مساعدة المدرسة في وضع قواعد المسائلة والمحاسبية، ويأتي ذلك في إطار برامج تطوير التعليم وإعداد المدارس للاعتماد والجودة وبرامج الامتياز المدرسي. وقد أفاد ٩٢,١% من أفراد العينة أن هذه البرامج ساعدت في وضع قواعد المسائلة والمحاسبية في المدارس.
- تحديد أدوار ومسئوليات الإدارة المدرسية تجاه المستويات المختلفة مركزيا ولا مركزيا، حيث أكد ٩٠,٢% من أفراد العينة أن برنامج تطوير التعليم يهدف بشكل واضح إلى تحديد أدوار ومسئوليات الإدارة المدرسية

- وجود فريق لإدارة الأزمات بالمدرسة لـــه أدوار واضـــحة ومحـــددة ومعلنة، حيث أفاد ٩٠% من أفراد العينة أن البرامج الداعمة للإصلاح المدرسي قد ساعدت المدارس في تكوين فرق لإدارة الأزمات قـــادرة على مواجهة المواقف الصعبة.
- مشاركة المعلمين في إدارة المدرسة وصنع القرارات المدرسية، حيـــث إن ذلك يجعل المعلم مسئولاً عن تنفيذ القرارات المدرسية بحكـــم أنـــه مشاركا في صنعها. وقد أكد ٨٩,٤% من أفراد العينة أن هذه البرامج ساعدت المعلمين على الإسهام في اتخاذ القرارات المدرسية وأن تكون هذه القرارات سليمة ومنطقية.
- وجود موقع للمدرسة على شبكة الإنترنت. حيث أفاد ٨٤,٩% من أفراد العينة أن مدارسهم لها مواقع على شبكة الإنترنت وأن هـــذه البـــرامج كانت سببا في ذلك.
- تقوم إدارة المدرسة بوضع حدود زمنية وتفصيلية لكل مشروع، حتـــى تستطيع المدارس قياس مدى تحقق الأهداف المرجوة من كل مشروع. وقد أشار ٨٦,٨% من أفراد العينة أن هذه المشروعات قـــد ســـاعدت المدارس في ذلك.

٥- تحقيق التنمية المهنية لأعضاء المجتمع المدرسي

من الأمور الواضحة أيضا أن البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي كان لها دور واضح في تحقيق التنمية المهنية للعاملين بالمدارس. وقـــد أظهـــرت الدراسة إسهامات هذه البرامج في هذا المجال من حيث:

- زيادة التواصل بين المعلم والطلاب حيث أكد ٩٦,٨%من أفراد العينـــة أن هذه المشروعات تؤكد على أهمية التواصل بين المعلم والطلاب.
- تشجيع المعلمين على استخدام نتائج تقويم الطلاب في تحسين خبراتهم التدريسية. حيث أكد على ذلك ٩٤,٩% من أفراد العينة.

- مساعدة إدارة المدرسة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين والعاملين بالمدرسة من أجل رفع مستواهم العلمي والمهني وتزويدهم بكل جديد في مجالات التربية المختلفة. وقد أكد على ذلك ٩٤,٦ % من أفراد العينة.
- تشجيع المعلمين على استخدام مصادر وتكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمدرسة، وذلك من أجل التواصل مع عصر المعلومات والتفجر المعرفي الهائل. حيث أفاد ٩٢,٨% من أفراد العينة أن هذه البرامج قد دفعت المعلمين إلى استخدام شبكة الإنترنت والحواسب الآلية ومصادر المعلومات المختلفة.
- تخطيط وتصميم وتنفيذ برامج وحدة التدريب والجودة في ضوء إمكانات المدرسة مما ساعد المدارس على التهيؤ للاعتماد الأكاديمي. وقد أفاد ٩٢,٦% من أفراد العينة أن هذه البرامج قد مكنت المدارس من تطبيق معايير الجودة.
- مساعدة المعلمين على تصميم الوسائل التعليمية المناسبة، وذلك من خلال البرامج التدريبية التي تجرى بشكل مستمر. حيث أكد ٩٢,٤% من أفراد العينة أنهم اكتسبوا مهارات تصميم الوسائل التعليمية من خلال المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي.
- تشجيع المعلمين على الاهتمام بقضايا ومشكلات التعليم المتجددة. خاصة من خلال البرامج التي تقدم استراتيجيات التعليم القائم على حل المشكلات ومحاولة حل هذه المشكلات من خلال جلسات العصف الذهني. وقد أكد على ذلك ٩١,٧% من أفراد العينة على ذلك.
- مساعدة المعلمين على استخدام استراتيجيات تدريسية تحقق التعلم الذاتي، حيث أصبح التعلم الذاتي ضرورة يفرضها الكم الهائل من المعارف والمعلومات التي تعجز معه النظم التعليمية الحالية أن تزود

به الطلاب. وقد أكد ٩١% من أفراد العينة أنهم اكتسبوا من خلال هذه البرامج استراتيجيات التعلم الذاتي.

- تحقيق تنمية مهنية مستمرة للمعلم، حيث إن الاستمرار في التدريب يحفظ للمعلم مستواه العلمي والمهني. وقد أكد على ذلك ٩٠% من أفراد العينة.
- مساعدة المدرسة على توفير الإمكانات اللازمة للتدريب (بشرية ومادية) على اعتبار أن التدريب هو العنصر الأساس في تحقيق التنمية المهنية للعاملين بالمدرسة. وقد أفاد ٨٩,١% من أفراد العينة أنهم حققوا مستوى عاليا من التنمية المهنية نتيجة لاشتراك مدارسهم في البرامج الداعمة للإصلاح المدرسي خاصة برامج المدرسة الفعالة والامتياز المدرسي.
- توفير بيئة داعمة للمعلم مهنيا واجتماعيا داخل المدرسة. ويرجع ذلك لتوافر فرص التدريب أثناء الخدمة في المدارس أو خارجها في إطار المشروعات الداعمة للإصلاح المدرسي. وقد أكد على ذلك ٨٦,٢% من أفراد العينة.

٦- تنمية الموارد المادية:

ومن الإيجابيات التي حققتها البرامج والمشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح التربوي مساعدة المدارس على تنمية مواردها المادية، فقد أشارت عينة الدراسة إلى العديد من الآثار الإيجابية في هذا المجال منها:

- مساعدة المدرسة في وضع خطة واضحة لأوجه الصرف على الأنشطة وترشيد الإنفاق في بعض المجالات مما يوفر جزءا من الميزانية للصرف على الأنشطة المفيدة. وقد أكد على ذلك ٩٢,١% من أفراد العينة.

- عرض ما تحتاجه المدرسة من موارد مالية على أعضاء المجتمع المحلي بهدف تدبير ما تحتاجه المدارس من موارد مالية من أفراد المجتمع بما يدعم المشاركة المجتمعية في تطوير المدارس. وقد أكد ٨٨,٥% من أفراد العينة أن المشاركة المجتمعية قد ساعدت كثيرا في تطوير المدارس.
- دعوة مجلس الأمناء والمجتمع المحلي لتدبير الموارد المالية للمدرسة. حيث أكد ٩٢,٢%من أفراد العينة أن المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وخاصة برنامج تطوير التعليم والمدرسة الفعالة وبرنامج الامتياز المدرسي تساعد المدارس على تدبير مواردها المادية عن طريق مجلس الأمناء والمجتمع المحلي.
- عرض إنتاج الوحدة المنتجة بالمدرسة بما يعطي فرصة كبيرة للمدارس لزيادة مواردها المادية. حيث أكد ٨٦,٨% من أفراد العينة أن الوحدات المنتجة بما تقدمه من منتجات وعرضها للبيع تسهم بشكل كبير في زيادة موارد المدرسة.
- مساعدة المدرسة على إنتاج مجلة دورية نظير أجر رمزي. حيث أكد ٧٣,٦% أن البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي ساعدت المدارس على إنتاج مجلات للبيع بأجر رمزي.

٧- دعم المشاركة المجتمعية

تقوم المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي بإسهامات واضحة في مجال دعم المشاركة المجتمعية وهذا ما أظهرته نتائج الدراسة الميدانية كما يلي:

- دعوة المدرسة إلى عقد اجتماعات دورية مع أولياء الأمور ومجالس الأمناء والطلاب لتبادل الآراء حول أساليب تطوير الأداء بالمدرسة. وقد أكد ٩٥,١% من أفراد العينة على دور المشروعات

الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في رعاية هـذه الاجتماعـات الدورية.

- تشجيع المدرسة على تنظيم برامج خدمة المجتمع، حيث أكد علـى ذلك ٨٨,٩ % من أفراد العينة.
- تشجيع الطلاب على العمل التطوعي داخل وخارج المدرسة. بمـا يدعم الشراكة المجتمعية وتوثيق الصلة بين المدرسـة والمجتمـع المحلي. حيث أشار ٨٦,٨% من أفراد العينة إلى ذلك.
- تعميق الإحساس لدى أعضاء المحلي تجاه ملكية المدرسة، بحيث يشعر أفراد المجتمع أنهم أصحاب المدرسة الحقيقيون وأن تطويرها يعود بالنفع على جميع أعضاء المجتمع المحلي. وقـد أكـد هـذا المعنى ٨٥,٩% من أفراد العينة.
- مساعدة المجتمع الخارجي على الانفتاح على المدرسة لمعرفة مـا يواجها من مشكلات والمساعدة في حل هذه المشكلات. حيث أفاد ٨٥,٩% من أفراد العينة أن هذه المشروعات ساعدت في إزالـة الحواجز بين المدارس والمجتمعات الخارجية.
- تنظيم برامج ترويحية متنوعة لإعلام المجتمع بأنـشطة المدرسـة واحتياجاتها. حيث أكد على ذلك ٨٥,٩% من أفراد العينة.
- فتح آفاق جديدة للتعاون بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية بهدف التعرف على آراء المؤسسات المجتمعية حول تطوير التعليم فـي ضوء احتياجات سوق العمل. وقد أكد ٨٤,٥% من أفـراد العينـة على ذلك.
- تشجيع مسئولي المجتمع المحلي على مشاركة المدرسة في أنشطتها بما يدعم أواصر الصلة بين المدرسة والمجتمع المحيط بها. وقـد أكد على ذلك ٨٣,٨% من أفراد العينة على ذلك.

- اشتراك الطلاب في أنشطة خدمة البيئة ومشروعاتها مما يدعم دور المدرسة في خدمة المجتمع. وقد أشار ٨٣,٤% من أفراد العينة إلى الدور الإيجابي الذي تلعبه المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في خدمة البيئة المحيطة بالمدرسة.
- مشاركة أعضاء المجتمع المحلي في الرقابة والتوجيه. حيث أكد ٨٢,٩% من أفراد العينة على هذا المعنى.
- إيجاد آليات ووسائل للمشاركة المجتمعية في الرقابة والتوجيه. حيث أكد على هذا المعنى ٨٢,١% من أفراد العينة.
- مشاركة أعضاء المجتمع المحلي في عمليات صنع واتخاذ القرار مما يساعد المدرسة على تنفيذ هذه القرارات. حيث أكد ٧٩,٩% من أفراد العينة أن أعضاء المجتمع المحلي يشاركون بالفعل في اتخاذ القرارات المدرسية من خلال مجالس الأمناء في ضوء أعمال البرامج الداعمة للإصلاح المدرسي.
- مساعدة المدرسة في تنظيم معرض لإنتاج الوحدة المنتجة بهدف تسويق هذه المنتجات لصالح المدرسة والمجتمع في آن واحد. وقد أكد ٧٢,١% من أفراد العينة على ذلك.

ثانيًا: المعوقات التي واجهت المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي:

مما لاشك فيه أن تيارات التغيير غالبًا ما تقابل بعض الصعوبات أثناء عملها. وقد سعت الدراسة الحالية إلى معرفة هذه الصعوبات من أجل العمل على القضاء عليها، حتى تتحقق جميع الأهداف المرجوة من مشروعات التطوير. وقد أشارت عينة الدراسة إلى العديد من الصعوبات منها:

١- تعاني المدارس من نقص في التجهيزات المختلفة. مثل المعامل والمكتبات والكتب والمراجع. حيث أكد على ذلك ٨٦,٢% من أفراد العينة.

٢- تفتقر المدارس إلى ممارسة العديد من الأنشطة لعدم كفاية الموازنة. حيث إن الأنشطة الفنية والرياضية والموسيقية تحتاج إلى ميزانيات ضخمة لتلبية احتياجاتها. وقد أكد على ذلك ٨٤,٩% من أفراد العينة.

٣- دورات المياة غير مناسبة لأعداد الطلاب المتزايدة. فقد أشار ٨٢,٩% من أفراد العينة إلى نقص دورات المياه بشكل واضح بالنسبة لأعداد الطلاب.

٤- يفتقر المعمل المدرسي إلى الكثير من التجهيزات الفنية، مما يعوق تنفيذ بعض المشروعات خاصة: مشروع الامتياز المدرسي والمدرسة الفعالة والتعلم النشط، وقد أكد على ذلك ٨٢,٧% من أفراد العينة.

٥- تعاني غرف الأنشطة من عدم كفاية التجهيزات. وقد أكد على ذلك ٨٢,٥% من أفراد العينة.

٦- تفتقر حجرات المعلمين إلى المقاعد والطاولات. حيث أفاد ٨١,٥% من أفراد العينة أن هناك نقصا واضحًا في المقاعد والطاولات الخاصة بالمعلمين، مما يؤثر سلبا على دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، وتحول دون أداء دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية.

٧- يوجد قصور في تدبير الميزانيات المالية لممارسة الأنشطة المدرسية حيث أكد على وجود هذا القصور ٨٠,٤% من أفراد العينة.

٨- تحتاج المباني المدرسية إلى الترميمات والصيانة. حيث أكد على ذلك ٧٩. ٩% من أفراد العينة.

٩- يحتاج معمل الوسائط إلى بعض الأجهزة والحاسبات مما يعوق المدرسة عن تنفيذ خطط التطوير بها. حيث أشار ٧٩,١% من أفراد العينة أن المدارس تفتقر إلى الأجهزة المتطورة والحاسبات.

١٠- تحتاج الوحدات المنتجة بالمدرسة إلى التجهيزات المادية والمالية. وقد أشار إلى هذا النقص ٧٨,٩% من أفراد العينة.

١١- تحتاج المكتبة المدرسية إلى العديد من الكتب. وهذا ما أكده٧٨,٢% من أفراد العينة.

١٢- تفتقر المدرسة إلى وجود ملاعب وأفنية مناسبة للطلاب. وقد أكد على ذلك ٧٢% من أفراد العينة.

١٣- يوجد قصور في تدبير الميزانيات المالية لممارسة الأنشطة. وقد أكد على ذلك ٥٦,٧% من أفراد العينة.

وفي سبيل العمل على التغلب على هذه المعوقات سيحاول الفصل القادم وضع تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية.

الفصل الرابع

تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية

- تمهيد.
- أولا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من داخل المدرسة وآليات تفعيل دورها.
- ثانيا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من خارج المدرسة وآليات تفعيل دورها.

الفصل الرابع

تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية

تمهيد:

تطرقت الدراسة الحالية للعديد من هذه المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وهي: مشروع المدرسة الفعالة، ومشروع جوائز الامتياز المدرسي، ومشروع التعلم النشط، وبرنامج تطوير التعليم، ومشروع المائة مدرسة. ومن الجدير بالذكر أن هذه المشرعات قد أدت بشكل مباشر إلى تحسين جودة المدرسة المصرية، إلا أن هناك بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق هذه المشروعات لأهدافها المرجوة بشكل فعال.

ومما لاشك فيه أن هناك آليات محددة يجب توافرها حتى تحقق هذه المشروعات أهدافها بنجاح. وفيما يلي تصورا مقترحا لتفعيل دور هذه المشروعات في تحسين الأداء والجودة في المدارس المصرية.

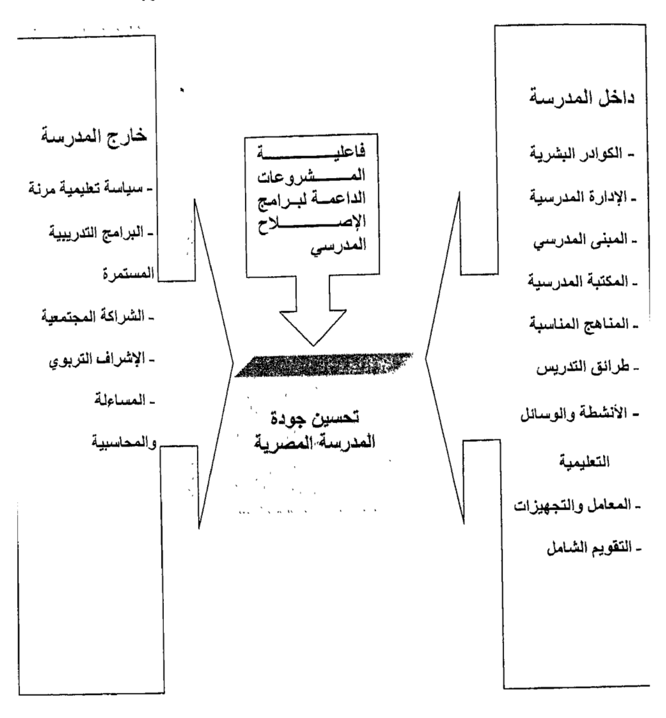
في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، وتحليلاتها المتعددة، وما ارتبط بها من توضيح للإيجابيات المصاحبة لتطبيق المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، وكذلك المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من هذه المشروعات، فإن التصور المقترح يستند لتنفيذ عمليات الإصلاح بفاعلية في المدارس على مجموعة من المسلمات هي:

- الإصلاح المدرسي عملية تنطلق من الواقع، وتتجه نحو المستقبل.
- الإصلاح المدرسي عملية شمولية متكاملة، تأخذ في اعتبارها جميع عناصر المدرسة.
- الإصلاح المدرسي يمثل حاجة ضرورية، للارتقاء بمستوى جودة المخرجات النوعية للمدارس.

- الإصلاح المدرسي عملية مستمرة، تستند إلى رؤية واضحة وتتميز بالمرونة.
- الإصلاح المدرسي عملية علمية، تستند إلى الدراسة والبحث وتطبق المنهج العلمي.
- الإصلاح المدرسي عملية تشاركية بين وزارة التربية والتعليم والإدارات التعليمية والمدارس والأسر، هذا بالإضافة إلى الجهات المانحة سواء أكانت حكومية أم خارجية.
- المتعلم هو المحور الأساسي من محاور عملية التعليم/ التعلم، وكل ما في المدرسة مسخر لخدمته ومساعدته على النمو والتطور، مما يعني إعادة فهم دوره ووضعه في جو اجتماعي أخلاقي وتربوي خاص تتشكل معالمه من واقع حاجاته وقدراته وطموحاته.

هذا ويقوم التصور المقترح على تصنيف الآليات التي ينبغي توفيرها إلى قسمين، يشمل القسم الأول: آليات ينبغي توفيرها داخل المدرسة، وتشمل (الكوادر البشرية- الإدارة المدرسية- المبنى المدرسي- المكتبة المدرسية- المناهج المناسبة- طرائق التدريس- الأنشطة والوسائل التعليمية- المعامل والتجهيزات- التقويم الشامل). ويشمل القسم الثاني آليات ينبغي توفيرها خارج المدرسة، وتضم (سياسة تعليمية مرنة- تنمية مهنية مستمرة- الشراكة المجتمعية- الإشراف التربوي- المساءلة والمحاسبية). وهذه الآليات بدورها تزيد من فاعلية برامج الإصلاح المدرسي بما يؤدي إلى تحسين جودة المدرسة المصرية. ويوضح شكل رقم (٥) العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وتفعيل دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية.

شكل رقم (٥) يوضح العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي وتفعيل دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية



أولا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من داخل المدرسة وآليات تفعيل دورها

١. **الكوادر البشرية:**

يعد العنصر البشري أهم عناصر المنظومة التعليمية، مهما تعاظمت جودة العناصر الأخرى؛ فالعنصر البشري هو المنوط بإدارة جميع هذه العناصر وتوظيفها بشكل جيد من أجل تطوير التعليم وتحسينه. لذا يعد المعلمون والقيادات التعليمية من أهم آليات تنفيذ مشروعات إصلاح التعليم داخل المدرسة. والاهتمام بهم ضرورة حتمية تفرضها المسئولية الملقاة على عاتقهم من أجل تطوير التعليم وتحسينه. ويقترح البحث الحالي إجراءات محددة لمساعدة المعلمين على القيام بأدوارهم بنجاح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، من أهمها:

- الإعداد الجيد في كليات التربية مع تعريفهم بما تم تنفيذه من مشروعات لتحسين المدرسة المصرية والإيجابيات التي تحققت نتيجة لذلك ودور المعلمين في إنجاح هذه المشروعات حتى يكونوا على بينة بالمطلوب منهم عند تخرجهم وتولي المسئولية في الواقع.
- التدريب المستمر أثناء الخدمة مع التركيز على الجوانب العملية والتطبيقية لما يدرسونه نظريا حتى تتحقق الفائدة من البرامج التدريبية.
- تنويع أنشطة ومجالات التدريب لتشمل التدريب على استخدام الحاسب الآلي وتوظيف إمكاناته لصالح العملية التعليمية.
- تدريب المعلمين ومديري المدارس على التعامل مع المجتمع المحلي وتوظيف إمكاناته لتطوير التعليم وتحسين جودة المدرسة المصرية.
- أن تشمل البرامج التدريبية كيفية تطبيق أحدث طرائق التدريس وأساليب التقويم الشامل لجميع جوانب الشخصية.

- تدريب العاملين بالمدارس على كيفية إدارة برامج المشاركة المجتمعية واستثمار جهودها لتطوير التعليم.

٢. **الإدارة المدرسية**

الإدارة المدرسية هي كل نشاط منظم مقصود وهادف، يتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة من المدرسة. والإدارة المدرسية ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية. وتهدف الإدارة المدرسية إلى تنظيم المدرسة، وإرساء حركة العمل بها على أسس تمكنها من تحقيق رسالتها في تربية النشء. وتُعد الإدارة المدرسية الناجحة وسيلة مهمة في تحقيق أهداف المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي. ويتوقف نجاح المدرسة في أداء دورها في دعم برامج الإصلاح المدرسي على عدة أمور هي:

١- وضوح الأهداف التي تعمل الإدارة المدرسية على تحقيقها، وأن تعمل الإدارة المدرسية على استخدام جميع إمكاناتها البشرية والمادية الاستخدام الأمثل لتحقيق هذه الأهداف آخذة في الاعتبار أهداف المشروعات المختلفة حسب طبيعة كل مشروع والفئة المستهدفة منه.

٢- الاهتمام بحسن تنفيذ المناهج والأنشطة التي تمارس بشكل نظامي من خلال المدرسة. وتوسيع مفهوم المنهج الدراسي ليشمل جميع أنواع الأنشطة والخبرات التي يمر بها التلاميذ من خلال المشروعات المختلفة الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي حتى يتحقق دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية.

٣- أن تتحول الإدارة من مجرد إدارة للإجراءات والنظم واللوائح الجامدة إلى إدارة بالتفاهم والحوار والشراكة وتبادل الأفكار والمعارف. وهذا الاتجاه الحديث يتطلب من مدير المدرسة قدرا كبيرا من المعرفة والعلم والثقة بالنفس.

٤- العمل على توثيق الصلة وتقوية الروابط بين المدرسة والبيئة المحلية بما فيها أسر التلاميذ من خلال الاهتمام بمجالس الآباء ومشاركتهم في مشكلات المدرسة والعمل سويا لحل هذه المشكلات.

٥- التأكيد على مبدأ لامركزية الإدارة [illegible] لاتخاذ الق[illegible]
التعليمية المناسبة بمزيد من المرونة والحرية.

٦- [illegible] ارة المدارس والحوكمة، واتخاذ القر[illegible]
السليمة في الوقت المناسب.

٣. <u>المبنى المدرسي:</u>

يمثل المبنى المدرسي الصورة الأولى التي تنطبع في النفس عند النظر لها لأول مرة. وهناك بعض الأمور المهمة التي تحكم مبنى المدرسة، وفي مقدمتها أن يكون المبنى المدرسي مناسبا للمنهج المدرسي. وأن تتوافر فيه الشروط المطلوبة واللازمة لتنفيذ برامج الإصلاح المدرسي المختلفة. ومن أهم مقومات المبنى المدرسي الجيد هي صلاحيته من الناحية الهندسية والإنشائية، وخلوه من العيوب التي تهدد سلامته. كما ينبغي أن يكون موقع المدرسة مناسبا للعملية التعليمية بحيث يكون بعيدا عن الضوضاء والتلوث السمعي والبصري، وبعيدا عن المقاهي والمطاعم والأسواق. وأن يتمكن التلاميذ من الوصول إليه بأمان وسهولة.

ويعد المبنى المدرسي الجيد آلية مهمة من آليات تفعيل المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي. حيث إن المبنى الكبير الذي يشمل مساحات واسعة، يسمح بممارسة الأنشطة المختلفة كما أن وجود الملاعب يعطي فرصة للطلاب لممارسة أنواع مختلفة من الرياضة البدنية بما ينمي القدرات الجسمية والاجتماعية والنفسية. كما يجب أن تصمم حجرات الدراسة بشكل بسيط، ومزود بجميع الأجهزة والوسائل التعليمية المساعدة. وأن يكون مناسبا لتنفيذ البرامج التعليمية، والأنشطة الخاصة بالمشروعات المختلفة، مثل التعلم النشط، والتعلم الذاتي والتعليم القائم على حل المشكلات.

ومن الأمور المهمة أيضا في المبنى المدرسي أن يشتمل على معامل علمية ومعامل للحواسب الآلية من أجل التدريب على استخدامها بكفاءة عالية وذلك لتحقيق الامتياز والتميز والجودة في التعليم. أيضا من الأمور الهامة في المبنى المدرسي

أن يشتمل على مكتبة علمية تضم عددا مناسبا من الكتب والمناضد والمقاعد ليتمكن الطلاب من المطالعة والاستفادة. كما يجب أن يضم المبنى غرفة مناسبة لاستقبال الزائرين من أفراد المجتمع المحلي تأكيدا للمشاركة المجتمعية.

٤. **المكتبة المدرسية:**

المكتبة المدرسية وسيلة لا غنى عنها لتحقيق النمو الثقافي للطلاب في المدارس، خاصة في المدارس المشتركة في المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي. فهي مصدر الطلاب في الحصول على المراجع اللازمة لإجراء البحوث، كما أنها مصدر مهم من مصادر المعرفة والمعلومات الدقيقة. لذا يعتبرها الخبراء التربويون آلية في غاية الأهمية من آليات نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية. ويقترح البحث الحالي ضرورة الالتزام بمواصفات المكتبة المدرسية المثالية، بحيث يكون موقعها بعيدا عن الضوضاء وأن تستوعب ٤٠ تلميذاً على الأقل وأن تتوافر فيها الإضاءة الطبيعية ما أمكن ذلك. وأن تضم المكتبة عددًا مناسبًا من الكتب الحديثة يتناسب مع عدد التلاميذ.

ومما لا شك فيه أن معظم المدارس المصرية تفتقر إلى وجود مكتبات بهذه المواصفات. لذا ينبغي مراعاة ذلك عند إنشاء المدارس الجديدة. أما بالنسبة للمدارس الحالية فيمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال التعاون مع مكتبات الأسرة والمكتبات العامة المنتشرة في الأحياء المختلفة.

٥. **المناهج المناسبة:**

يعد المنهج المدرسي بأهدافه ومحتواه آلية في غاية الأهمية، لتمكين المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من أداء دورها في تحسين العملية التعليمية. فالمنهج هو منظومة متكاملة، تشتمل على مجموعة من الخبرات والنشاطات والمهارات، التي تتداخل فيما بينها لتعد المواطن الصالح الواعي. وذلك وفقا لأهداف مرسومة، ومستمدة من أهداف المجتمع، ووفقا لاستراتيجيات واضحة،

وأساليب متنوعة تساعد في بناء شخصية الفرد وإعداده بشكل سليم. ويتم تصميم المنهج المدرسي بما يتماشى مع التطورات الهائلة في مجال العلم والمعرفة. ويواكب القفزات النوعية والكمية والسريعة في ثورة التقنية والتطور العظيم الذي يشهده العالم.

لذا كان الاهتمام بالمنهج وأهدافه ومحتواه ضروريا وأساسيا لاستيعاب الأنشطة المرتبطة بأهداف المشروعات المختلفة. فالتعلم النشط على سبيل المثال، يحتاج إلى منهج مرن بسيط ومفهوم ويتناسب مع المراحل العمرية المختلفة. ومعروض بلغة سهلة يستطيع الطالب معها أن يطبق أسلوب التعلم الذاتي والتعليم التعاوني وتعلم الأقران. وأن يكون المنهج أيضا شاملا مجموعة من الأنشطة يستطيع الطالب أن يوظفها بنجاح في مشروع التعلم النشط. وهكذا بالنسبة للمشروعات الأخرى يجب أن يكون المنهج المدرسي مستوعبا لأهدافها وأن يتناول في محتواه ما يدعم أنشطتها وتدريباتها، حتى تحقق هذه المشروعات الأهداف المرجوة منها. وينبغي توافر عدة خصائص في المنهج الدراسي تساعد في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في أداء دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية وهي:

أولا: خصائص تتعلق بأهداف المنهج

١. أن تعبر أهداف المنهج عن حاجات المتعلم والمجتمع واتجاهات العصر. وفي نفس الوقت متمشية مع أهداف المشروعات المختلفة مثل مشروع المدرسة الفعالة والامتياز المدرسي والتعلم النشط.

٢. أن تشتمل الأهداف على أهداف معرفية ووجدانية ومهارية بشكل متوازن.

٣. أن تركز الأهداف على تنمية الجانب العملي والتطبيقي إلى جانب الشق النظري.

ثانيا: خصائص تتعلق بالمحتوى

١. أن يتلائم المقرر الدراسي مع الفئة المستهدفة.
٢. أن يشمل المنهج موضوعات لتنمية التفكير الإبداعي والابتكاري.
٣. أن يتناسب محتوى المنهج مع الفروق الفردية بين المتعلمين.

هذه الخصائص تؤدي إلى نجاح مشروعات إصلاح التعليم في تحسين جودة المدرسة المصرية.

٦. <u>طرائق التدريس</u>

طرائق التدريس هي وسيلة عرض المنهج وشرحه وتوضيحه. ووسيلة المعلم لتوصيل المعارف والخبرات والأنشطة المتضمنة في المنهج للطلاب على اختلاف مراحلهم التعليمية ومراحلهم العمرية. وتعد طرائق التدريس آلية مهمة من آليات نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي. حيث تقوم المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي على أساس تطبيق طرائق تدريس حديثة ومتطورة مثل التعلم النشط، والتعليم القائم على حل المشكلات، والتعلم الذاتي، والتعليم التعاوني. ويقترح البحث الحالي أن يتم تدريب المعلمين على تنفيذ طرائق التدريس المختلفة بطريقة عملية من خلال التدريب العملي على ذلك. مع توضيح كيفية تطبيق استراتيجيات العصف الذهني، والتعليم التعاوني، والتعلم النشط، من خلال ورش عمل ينظمها المتخصصون في طرق التدريس كما في مشروع التعلم النشط، وبرنامج تطوير التعليم ومشروع المائة مدرسة ومشروع المدرسة الفعالة ومشروع جوائز الامتياز المدرسي.

٧. <u>الأنشطة والوسائل التعليمية</u>

يقصد بالأنشطة والوسائل التعليمية تلك الممارسات التي توفرها المدرسة للتلاميذ داخل الفصل وخارجه أو داخل المدرسة وخارجها. بهدف إكسابهم المهارات اللازمة لتحقيق النمو المتكامل (جسمي وعقلي وثقافي واجتماعي وأخلاقي وروحي..... إلخ) وينبغي أن تكون هذه الأنشطة مناسبة لميول التلاميذ

واهتماماتهم وخصائص نموهم. وأن تسهم في تحقيق النمو المتكامل لهم. مع إسهامها في تحقيق الأهداف المنشودة في المراحل التعليمية المختلفة. أما الوسائل التعليمية فهي وسائل سمعية أو بصرية مساعدة، لتوضح المعارف والمعلومات المتضمنة في المنهج الدراسي، ومنها على سبيل المثال: النماذج، والمجسمات، والصور الثابتة، والمتحركة، كما يُعتبر تنظيم المعارض والمتاحف والزيارات والرحلات من الأنشطة المهمة لدعم العملية التعليمية. وتُعد هذه الأنشطة آلية مهمة لنجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي.

٨. **المعامل والتجهيزات:**

تعتبر المعامل العلمية آلية في غاية الأهمية لتحقيق التميز للطلاب، فهي السبيل الوحيد لإجراء التجارب المعملية وتنمية المهارات العلمية وتنفيذ طرائق التدريس القائمة على حل المشكلات. ووسيلة لتنمية الموهبة العقلية والعلمية. لذا يؤكد البحث الحالي على ضرورة أن تضم المدارس معامل علمية ومعامل للحواسب الآلية، وأن تتسم هذه المعامل بالصفات التي تحقق أقصى استفادة منها، بحيث تكون مناسبة لأعداد التلاميذ وأن تسمح لهم بحرية الحركة لإجراء التجارب. وأن تكون مزودة بكل إجراءات السلامة مع ملاحظة كون الأبواب تُفتح للخارج وأن تُزود النوافذ بستائر مقاومة للحريق. كما يجب أن تكون أرضيات المختبرات والأحواض والطاولات من الأنواع التي لا تتأثر بالمواد الكيماوية.

٩. **التقويم الشامل**

إن نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي يتوقف على مدى قدرة المؤسسات التعليمية على تطبيق استراتيجيات التقويم الشامل لكل عناصرها. ذلك للوقوف على مواطن القوة ومواطن الضعف لتدعيم نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف في المؤسسات التعليمية. وحتى تنجح عمليات التقويم الشامل يجب أن تتم بأسلوب علمي وفق مراحل محددة كالتالي:

- تحديد إطار التقويم وحدوده على أن يؤخذ في الاعتبار أهداف المشروعات المختلفة المشتركة فيها المدرسة.
- اختيار طرق التقويم الناسبة التي تقيس مدى تحقق أهداف المشروعات
- جمع وتحليل المعلومات وتفسيرها.

وفي ضوء ذلك يمكن الوقوف على مستوى الأداء في المدارس المشتركة في المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في مصر.

ثانيا: العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من خارج المدرسة وآليات تفعيل دورها

١. <u>سياسة تعليمية مرنة تدعم مبدأ لا مركزية الإدارة:</u>

مما لا شك فيه أن السياسة التعليمية المرنة التي تدعم مبدأ لا مركزية الإدارة تُعد مطلبا ضروريا، وآلية هامة من آليات نجاح البرامج الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في أداء دورها في تحسين جودة المدرسة المصرية. وقبل التطرق لمفهوم لا مركزية الإدارة، يحتاج الأمر إلى توضيح المقصود بمركزية الإدارة. حيث يخضع التعليم بكافة مؤسساته وعملياته لجهاز واحد غالبًا تمثله وزارة التربية والتعليم، حيث تقوم برسم سياسة التعليم، والتخطيط لها، واتخاذ كافة الإجراءات والتدابير المرتبطة بذلك. وفي هذا النمط غالبا لا يكون للسلطات المحلية والإدارات الفرعية دورا إلا في عمليات التنفيذ فقط، بصرف النظر عن رأيها الخاص وظروفها المختلفة أحيانا. والهدف من المركزية غالبًا هو ضمان السيطرة الكاملة وحسن توزيع الموارد على الإدارات والمناطق المختلفة. أما الإدارة اللامركزية فهي على العكس من ذلك، فهي تترك للمناطق والإدارات التعليمية الحرية في التصرف في شئون التعليم تخطيطا وتنفيذا، وفق ظروفها الخاصة، وإمكاناتها المتاحة. وهنا يجب فهم أن حرية العمل لهذه الإدارات ليست حرية مطلقة بلا حدود أو ضوابط، فالأمر يتطلب أن يكون هناك عددٌ من الأسس التي تعمل في إطارها هذه الإدارات. وتعد الإدارة غير المركزية شرطا أساسيا من شروط برنامج

تطوير التعليم ومعيارا من معايير جودة المدرسة المصرية، لما تتميز بها من مزايا، حيث تعمل على تحقيق الديمقراطية. وتساعد على الابتكار والإبداع. هذا إلى جانب أنها تقلل من الوقت المطلوب لاتخاذ قرار معين بشأن مشكلة تعليمية معينة. هذا إلى جانب أن هذا النمط من الإدارة يستوعب التباين الموجود بين المحافظات المختلفة والفئات المستهدفة من برامج الإصلاح.

كما يمكن العمل على تحقيق السياسات التالية:

١- تعظيم الاستفادة من المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي باعتبارها مشروعات هادفة لتحسين جودة المدرسة المصرية.

٢- التأكيد على ضرورة الاستمرار في التوسع في هذه المشروعات لتشمل مزيد من المدارس في المحافظات المختلفة. بما يكفل إتاحة فرص تعليمية جيدة ومتميزة لأكبر عدد من الأطفال في جميع المحافظات خاصة (مطروح، الوادي الجديد، سيناء، البحر الأحمر)

٣- الاهتمام بتنويع مصادر تمويل هذه المشروعات، فيما بين المحلي والقومي والدولي، من خلال معونات ومنح، يتم توظيفها لزيادة هذه المشروعات وفعاليتها.

٤- تشكيل مجلس مركزي على المستوى القومي لإدارة هذه المشروعات وتحقيق التكامل والتعاون فيما بينها يضم ممثلين للجهات المعنية (وزارة التربية والتعليم، هيئة المعونة الأمريكية، هيئة المعونة الكندية، الاتحاد الأوربي، البنك الدولي، المجتمعات المحلية، المراكز القومية البحثية، كليات التربية).

٢. الشراكة المجتمعية:

يقصد بالشراكة المجتمعية الارتباط والتعاون بين فئات المجتمع المختلفة للإسهام في تطوير التعليم في مصر، وحل مشكلاته، وتحقيق أهدافه. وتعد الشراكة المجتمعية آلية في غاية الأهمية لنجاح مشروعات الإصلاح المدرسي، حيث تعجز

الحكومة وحدها عن الوفاء بمتطلبات التعليم وعدم كفاية التمويل الحكومي لتلبية احتياجات تطوير التعليم وتحقيق أهدافه. لذا أصبحت الشراكة المجتمعية حتمية تفرضها الظروف الاقتصادية العالمية والمحلية. ويقترح البحث الحالي تفعيل دور المشاركة المجتمعية لصالح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، وذلك عن طريق ما يلي:

- تشجيع كافة فئات المجتمع على الاشتراك في عمليات تطوير التعليم لتشمل (الأسرة، والمؤسسات غير الحكومية، والقطاع الخاص، والمعلمين، و نقابات المعلمين، وهيئة العاملين بالمدرسة والطلاب) كل فئة من هذه الفئات تسهم في تطوير التعليم بما يتناسب مع إمكاناتها سواء مادية أو عينية أو حتى مجرد مساهمة استشارية.
- تشكيل البناء التنظيمي الذي يحكم وينظم عملية المشاركة المجتمعية حتى يسير العمل بين الشركاء في اتجاه واحد نحو تحقيق الأهداف المرجوة. ويضم البناء التنظيمي المقترح: مجالس الآباء، والمعلمين وممثلين عن أفراد المجتمع والقطاع الخاص ورجال الأعمال وممثلين عن وزارة التربية والتعليم. على أن يقوم بإدارة هذا التنظيم أشخاصا مؤهلين لهذا العمل وتزويدهم بالبرامج التدريبية المناسبة التي تمكنهم من قيادة العمل التشاركي وتحقيق أهدافه.
- وحتى تتحقق فعالية الشراكة المجتمعية، يجب الإعلان المسبق عن استراتيجيات المشروعات المزمع تنفيذها حتى يتسنى لجميع أطراف المجتمع القيام بدور إيجابي في عمليات التنفيذ. فهناك الكثير من الراغبين في المشاركة، لكنهم لا يعرفون كيف السبيل إلى ذلك.
- أيضا يمكن الاستفادة من وسائل الإعلام في تنظيم حملة لتوعية أفراد المجتمع بأهمية الشراكة في تطوير التعليم، بما يسهم في ترسيخ قيم ثقافة المشاركة في نفوس الجميع، ويزيد من فرص المشاركة المجتمعية في تحسين التعليم في المدارس المصرية.

٣. تتنمية مهنية مستمرة

يدرك المسئولون عن التعليم أهمية وفوائد التدريب كمطلب أساسي لتحقيق التنمية المهنية لأعضاء المجتمع المدرسي. لذا يجب استمرار التأكيد على التنمية المهنية المستمرة لهم، سواء كانوا مديري مدارس أو معلمين أو أمناء مكتبات أو مشرفين؛ بحيث تكون المدرسة أساسا لعمليات التنمية والتطوير. كما ينبغي توجيه مزيد من الاهتمام بعمليات التدريب والتأهيل للمعلمين وخاصة في مجال التخصص، وتزويدهم بالمهارات الكافية لتطبيق طرائق التدريس الحديثة، مثل التعلم القائم على حل المشكلات والتعلم الذاتي والتعلم التعاوني والعصف الذهني، وغيرها من طرائق التدريس المرتبطة بأهداف المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي. كما ينبغي الاهتمام بتنمية مهارات التعلم الذاتي لكل من المعلمين والقيادات التربوية بالمدرسة، حتى يستطيعوا مواكبة الجديد في مجال التعليم بأنفسهم. وذلك عن طريق تنظيم دورات تدريبية مستمرة لأعضاء المجتمع المدرسي على استخدام الحاسب الآلي وتوظيفه في العملية التعليمية. والاستفادة من مصادر المعرفة والتعامل مع شبكات المعلومات وخاصة الإنترنت.

٤. الإشراف التربوي

إن عملية الإشراف التربوي عملية مهمة، لها أهدافها ووسائلها وأنشطتها المتعددة. وهي عملية أساسية لمراجعة وسائل وأنشطة العملية التعليمية. إن الإشراف التربوي يقوم على خدمة التلاميذ من خلال الإشراف على المعلمين وتوجيههم وتدريبهم وتوفير ما يلزم لعملية التعليم والتعلم. ومن الأمور التي تقوم من خلالها عملية الإشراف التربوي هي التجديد والتحديث والتطوير الذي يحدث للمنهج المدرسي والمقررات الدراسية والأنشطة وطرائق التدريس والوسائل التعليمية والنشاطات اللا منهجية.

ويعد الإشراف التربوي آلية مساعد لتحقيق أهداف المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي، حيث يتابع المشرفون التربويون أداء المعلمين في المدارس للوقوف على مدى قيامهم بالممارسات المطلوبة لنجاح مشروعات الإصلاح بالمدارس. ويقترح البحث الحالي أن يتم تدريب المشرفيين التربويين على كيفية متابعة تنفيذ استراتيجيات المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي.

٥. **المساءلة والمحاسبية:**

المقصود بالمساءلة والمحاسبية هو محاسبة القائمين على تحسن مستوى أداء بالمدارس المختلفة وتتم عملية المساءلة والمحاسبية في ضوء معايير الاعتماد والجودة في المدارس المصرية. وتتم في ضوء الأهداف الخاصة بالمشروعات المختلفة لتشمل المدارس المشتركة في هذه المشروعات. فإذا كانت المدرسة تطبق مشروع التعلم النشط على سبيل المثال فإن عملية المساءلة والمحاسبية تدور حول مدى تحقيق أهداف هذا المشروع ومدى استفادة الفئات المستهدفة منه. وينبغي أن تكون إجراءات المحاسبة موضوعية وأن تتوافر الآليات اللازمة لتحقيق ذلك مثل: اختبارات قياس الأداء، مؤشرات السلوك كالحضور والانتظام في الدراسة، وسجلات الطلاب (البورتفوليو، ومقابلات مع الطلاب، ومدى أداء الطلاب للأعمال المكلفين بها هذا إلى جانب الاختبارات التحصيلية، وإنتاج الطلاب وبحوثهم وغيرها من الأدوات التي تقيس الأداء بموضوعية. كما ينبغي أن تكون إجراءات المساءلة والمحاسبية في ضوء معايير الجودة كما أقرتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.

ملخص بحث

دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي

في تحسين جودة المدرسة المصرية(*)

يعد الإصلاح المدرسي من الأدوات التي تساعد بصورة فاعلة على تطوير الأنظمة التعليمية على اختلاف أنواعها؛ حيث يساعد هذا الإصلاح على رفع كفاءة مخرجات مدارس التعليم العام التي بدورها تلقي بظلالها على المستوى الاجتماعي والاقتصادي والثقافي للمجتمعات المحيطة بها.

ومن هنا ظهر مبدأ الإصلاح المتمركز حول المدرسة وتحسين الأداء المدرسي الذي يهدف إلى تعزيز مكانة المدرسة كمؤسسة تربوية، وكوحدة تربوية أساسية في النظام التعليمي، وكمنطلق للتطوير التربوي، لتتمكن من أداء وظيفتها كاملة في التربية والتنشئة الاجتماعية والتعليم، ولتتهيأ لممارسة مهامها في المرحلة القادمة بكفاءة أعلى وبجدوى اقتصادية أفضل، ولتحقيق الاستفادة القصوى من مصادرها البشرية والمادية.

وقد اعتمدت وزارة التربية والتعليم على مجموعة من المشروعات التجريبية الداعمة لفكر الإصلاح المتمركز على المدرسة في ضوء المعايير القومية من أجل وضع أطر تنفيذية لتفعيل الإصلاح المدرسي وتحسين جودة المدرسة المصرية. ومن هذه المشروعات ما يلي: مشروع تعميم التعلّم النشط مشروع، ومشروع المدرسة الفعالة، وبرنامج تطوير التعليم، ومشروع تطوير المائة مدرسة، ومشروع جوائز الامتياز المدرسي. ومن هنا كانت ضرورة تعرف هذه المشروعات ودورها في تحسين جودة المدرسة المصرية، ومدى تحقيقها للنتائج المتوقعة منها كما وضعتها الخطة الاستراتيجية للتعليم.

ولقد قام البحث بوضع تصور مقترح لتفعيل دور المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي في تحسين جودة المدرسة المصرية اشتمل على العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من داخل المدرسة وآليات تفعيل دورها، وكذلك العوامل المؤثرة في نجاح المشروعات الداعمة لبرامج الإصلاح المدرسي من خارج المدرسة وآليات تفعيل دورها.

---

* رئيس فريق البحث: أ. م. د. صلاح الدين عبد العزيز غنيم رئيس شعبة بحوث المعلومات التربوية، بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.

Research Abstract

The Role of supporting projects for school Reform Programs in Enhancing the Quality of the Egyptian School

School reform is a tool that helps effectively the development all components of educational system, as this helps in raising the efficiency of school outputs that affect positively on the social, economic and cultural position of the community.

For this reason, the approach of school-based reform to improve school performance that enhances the position of school, as an educational institute and as a basic unit in the educational system. This can help school to perform its roles well, especially in socializing and utilizing its human and physical resources.

Ministry of Education depends on some supporting experimental projects that enhance school-based reform in the light of national standards, aiming to improve school quality.
Those projects include the following:
Active learning project, effective school project, Education reform program, developing the hundred schools project, school Excellence Awards project.

Accordingly, it is useful and important to identify the role of those projects in improving the Egyptian school quality and how far they achieve the expected results that were shown in the strategic plan.

This research proposed a perspective to activate those supporting projects in school reform and improve education quality and that includes the effective factors to achieve success for those projects, whether those factors are internal or external.

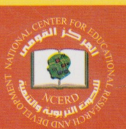
Research Team Head, Dr. Salah Eldin Abdel Aziz Ghonaim, Head of Educational Information Research Unit, NCERD



طبع بمطبعة
المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية
جمهورية مصر العربية
البرج الفضى ١٢ ش واكد من ش الجمهورية- القاهرة
الرمز البريدى ١١٥١١ ص . ب ٨٣٦ العتبة
تليفون: ٢٥٨٩٠٩٨٠-٢٥٨٩٠٤٨٢-٢٥٨٩١٧٤١
٢٥٩٣٠٤٧٣- ٢٥٩٣٠٤٦٨-٢٥٩٣٠٤٣٥-٢٥٩٣٠٤٥٤
فاكس: ٢٥٩٣٨٧٨٨
E-MAIL: ncerd@ncerd.org
WEB SITE: http:// www.ncerd.org

مدير المطبعة
أ عادل الخولى





جمهورية مصر العربية
المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية